FACULTAD DE INGENIERÍA

ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE INGENIERÍA INDUSTRIAL

"CLIMA ORGANIZACIONAL Y SU INFLUENCIA EN EL DESEMPEÑO LABORAL DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL Nº 01 EL PORVENIR, TRUJILLO – 2018"

TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO
PROFESIONAL DE INGENIERO
INDUSTRIAL

AUTOR

REYES NACARINO RAFAEL EDGARD

ASESOR:

ING. CORREA RIOFRIO DARIO ALONSO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

GESTIÓN EMPRESARIAL Y PRODUCTIVIDAD

TRUJILLO – PERÚ

2018

JURADO CALIFICADOR

Dr. Alex Antenor Benites Aliaga

Presidente

Mg. Dario Alfonso Correo Riofrio

Secretario

Mg. Elmer Tello de la Cruz

Vocal

DEDICATORIA

A Dios:

Por ser quien guía mi vida, por darme salud, sabiduría y perseverancia para culminar con éxito durante todos estos años de estudio.

A mis padres Segundo Rafael Reyes y Rosmary Nacarino:

Mi profundo amor y gratitud por darme su apoyo incondicional y ser ejemplos de lucha y perseverancia que siempre estuvieron en los buenos y malos momentos de mi vida y me brindaron las fuerzas necesarias para seguir adelante durante toda mi formación personal y profesional.

A mi amada hija Faviana Jarumi Reyes Azabache:

Por ser mi motor y motivo y por quien seguiré luchando cada día de mi vida para ser un orgullo y un ejemplo a seguir.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a Dios por permitirme lograr con éxito uno de mis objetivos, a mis padres, hermanas quienes fueron el soporte que necesité en todo momento, para hacer realidad esta meta en mi vida profesional.

A la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir – Trujillo, por haberme permitido obtener la información necesaria para el presente estudio de investigación.

A mi asesor por sus grandes deseos, consejos y apoyo que me brindaron para la elaboración de mi tesis de investigación.

A la Universidad Cesar Vallejo por haberme formado profesionalmente con carácter científico, técnico y humanístico y que por intermedio de docentes reconocidos impartieron sus conocimientos y valiosas enseñanzas, herramientas que me serán necesarias para mi futuro profesional, las cuales me permitirán afrontar con éxito cualquier obstáculo que se me presente en el camino.

DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo, Rafael Edgard Reyes Nacarino con DNI Nº 41162933 a efecto de cumplir con las disposiciones vigentes consideradas en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, Facultad de Ingeniería, Escuela de Ingeniería Industrial declaro bajo juramento que toda la documentación que acompaño es veraz y auténtica.

Así mismo, declaro también bajo juramento que todos los datos e información que se presenta en la presente tesis son auténticos y veraces.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas de la Universidad César Vallejo.

Trujillo, 24 de noviembre del 2018

Rafael Edgard Reyes Nacarino

PRESENTACIÓN

Señores Miembros del Jurado:

El presente trabajo de investigación titulado “Clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral del personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local 01 El Porvenir – Trujillo – 2018”, tiene como propósito fundamental, determinar la relación que existe entre el clima organizacional y su desempeño laboral; es decir, en qué medida el clima organizacional se relaciona con el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir – Trujillo – 2018.

Sin duda, los resultados de esta investigación constituirán una fuente de información muy útil para conocer la actual situación del clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir – Trujillo – 2018, además me permitirá obtener el título profesional de ingeniero industrial.

En tal sentido, se espera haber cumplido con el reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Cesar Vallejo y el reglamento para la elaboración y sustentación de tesis de la Escuela Profesional de Ingeniería Industrial, para optar el título profesional de Ingeniero Industrial.

El Autor

ÍNDICE

JURADO CALIFICADOR iii
DEDICATORIA iv
AGRADECIMIENTO v
DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD vi
PRESENTACIÓN vii
RESUMEN 1
ABSTRACT 2
I. INTRODUCCIÓN 3
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA 3
1.2. TRABAJOS PREVIOS 6
1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA 9
1.3.1. Clima Organizacional (CHIAVENATO , 2004) 9
1.3.1.1. Dimensiones para evaluar el clima organizacional por (Bardales Pérez, 2016) 13
1.3.2. Desempeño Laboral. (ROBBINS, 2004) 14
1.3.2.1. Dimensiones para evaluar el desempeño laboral. 15
1.4. Formulación del problema 17
1.5. Justificación 18
1.6. Hipótesis 18
1.7. Objetivos 18
1.7.1. Objetivo general. 18
1.7.2. Objetivos específicos. 19
II. MÉTODO 20
2.1. TIPO DE ESTUDIO 20
2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN 20
2.3. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN 21
2.3.1. Variables. 21
2.3.2. Operacionalización de variables. 21
2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA 24
2.4.1. Población 24
2.4.2. Muestra 24
2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS 26
2.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS 27

2.7. ASPECTOS ÉTICOS 27
III. RESULTADOS 28
3.1. Evaluación de la situación actual del clima organizacional en la UGEL Nº 01 – El Porvenir - 2018 28
3.1.1. Identificación de la institución: 28
3.1.2. Ubicación geográfica: 29
3.1.3. Descripción de la UGEL 01 El Porvenir 30
3.1.4. Características del clima organizacional en la empresa UGEL Nº 01 - El Porvenir 30
3.1.5. Análisis de la estructura organizacional: 35
3.1.6. Segmentación Socio-Demográfica: 37
3.1.7. Análisis del área operacional: 40
3.2. Analizar el nivel del clima organizacional de los colaboradores de la UGEL 01 El Porvenir, reflejando en sus acciones mediante una encuesta aplicada a ellos. 46
3.2.1. Descripción de resultados 46
3.2.1.1. Resultados por dimensión: 46
3.2.1.2. Resumen general de dimensiones del clima organizacional 52
3.2.1.3. Resultados generales del clima organizacional 54
3.3. Evaluar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL Nº 01 EP, Trujillo – 2018, mediante una encuesta. 55
3.3.1. Descripción de resultados 55
3.3.1.1. Resultados por dimensión 55
3.3.1.2. Resumen de las dimensiones del desempeño laboral en la UGEL 01 EP 63
3.3.1.3. Resultados generales del desempeño laboral 65
3.4. Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de la UGEL Nº 01 EP, Trujillo – 2018, a través de la estadística inferencial. 66
3.4.1. Prueba de normalidad 66
3.4.2. Prueba de hipótesis 67
3.5. Realizar una propuesta de mejora en la UGEL Nº 01 – El Porvenir, Trujillo – 2018, para incrementar el desempeño de los colaboradores. 72
3.5.1. Propuesta – Clima organizacional 75
3.5.2. Propuesta – Desempeño Laboral 82
IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS 84
V. CONCLUSIONES 87
VI. RECOMENDACIONES 88
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 90

VIII. ANEXOS 93
8.1. OTROS ANEXOS 120

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Clima Organizacional 22
Tabla 2. Operacionalización de la Variable desempeño laboral 23
Tabla 3. Data Personal Administrativo UGEL N°01-EP 25
Tabla 4. Modalidad de contrato de los colaboradores por áreas. 37
Tabla 5. Colaboradores por edades de la UGEL 01 El Porvenir 38
Tabla 6. Tiempo de servicio de los colaboradores de la UGEL 01 EP 39
Tabla 7. Frecuencia de comunicación 47
Tabla 8. Frecuencia de Motivación 48
Tabla 9. Frecuencia de confianza 50
Tabla 10. Frecuencia de participación 51
Tabla 11. Resumen de las 4 dimensiones del clima organizacional 52
Tabla 12. Resultados generales del clima organizacional 54
Tabla 13. Frecuencia de Resultados 56
Tabla 14. Frecuencia Puntualidad y Responsabilidad 57
Tabla 15. Frecuencia Iniciativa 58
Tabla 16. Frecuencia Relaciones Interpersonales 60
Tabla 17. Frecuencia Conocimiento del puesto 62
Tabla 18. Resumen de las 5 dimensiones del desempeño laboral 63
Tabla 19. Resultados generales del desempeño laboral 65
Tabla 20. Resultados de la prueba de normalidad 67
Tabla 21. Resultados de la correlación de las variables 70
Tabla 22. Correlación de dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral .. 73
Tabla 23. Puntaje por preguntas de la dimensión Participación 74
Tabla 24. Indicadores para el programa de reconocimiento en equipo mensual 76
Tabla 25. Descripción de proceso del programa de trabajo en equipo mensual 78
Tabla 26. Reporte y registros del programa de reconocimiento en equipo mensual 80
Tabla 27. Puntaje por preguntas de la dimensión Puntualidad y Responsabilidad. 82
Tabla 28. Incorporación de actividades al calendario de personal(RRHH). 83
Tabla 29. Matriz de consistencia 93
Tabla 30. Instructivo de la encuesta de evaluación de evaluación del clima organizacional 102
Tabla 31. Instructivo de la encuesta de evaluación del nivel de desempeño laboral 104
Tabla 32. Tabulación de los Ítems según el Juicio de expertos- Clima organizacional 105
Tabla 33. Tabulación de los Ítems según el Juicio de expertos- Desempeño laboral 106
Tabla 34. Prueba de tabulación de Ítems según el Juicio de expertos- Clima organizacional 107
Tabla 35. Resultados de la prueba - Clima Organizacional 108
Tabla 36. Resultados de la encuesta sobre el clima organizacional 109

Tabla 37. Prueba de tabulación de los Ítems según el Juicio de expertos- Desempeño laboral 110
Tabla 38. Resultados de la prueba – Tabla Desempeño laboral 111
Tabla 39. Resultados de la encuesta sobre el Desempeño laboral 112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diseño de Investigación 20
Figura 2. Logo de la UGEL 01 EP 29
Figura 3. Plano de ubicación UGEL 01 El Porvenir 29
Figura 4. Estructura organizacional UGEL 01 EP 36
Figura 5. Modalidad de contrato de los colaboradores de la UGEL 01 EP 37
Figura 6.Edades de los colaboradores de la UGEL 01 EP 38
Figura 7. Tiempo de servicio de los colaboradores de la UGEL 01 EP 39
Figura 8. Diagrama de operaciones I: Proceso productivo de atención, orientación y recepción de los expedientes de la UGEL 01 El Porvenir. 43
Figura 9. Diagrama de operaciones II: Proceso productivo de los expedientes según procedimiento de la UGEL 01 El Porvenir. 44
Figura 10. Dimensión Comunicación 47
Figura 11. Dimensión motivación 49
Figura 12. Dimensión de confianza 50
Figura 13. Dimensión de participación 52
Figura 14. Resumen de dimensiones del clima organizacional 53
Figura 15. Resultados generales del clima organizacional 54
Figura 16. Dimensión Resultados 56
Figura 17. Dimensión Puntualidad y Responsabilidad 57
Figura 18. Dimensión Iniciativa 59
Figura 19. Dimensión Relaciones Interpersonales 61
Figura 20. Dimensión Conocimiento del puesto 62
Figura 21. Resumen de dimensiones del desempeño laboral 64
Figura 22. Resultados generales del desempeño laboral 65
Figura 23. Vista de datos sobre las variables en SPSS ver. 25 68
Figura 24. Vista de características de variables en SPSS 69
Figura 25. Escala de interpretación para la correlación de Spearman 71
Figura 26. Gráfico de correlación de variables 72
Figura 27. Diagrama de flujo del programa de reconocimiento en equipo mensual 77
Figura 28. Formato del informe de propuesta de mejora del programa de reconocimiento en equipo mensual. 81
Figura 29. Esquema del Clima Organizacional 96
Figura 30. Teoría de desempeño laboral 96

Figura 31. Dimensiones del desempeño laboral. 97
Figura 32. Instrumentos de recolección de datos dirigida a jefes de cada área. 99
Figura 33. Encuesta de clima organizacional a los colaboradores..... 101
Figura 34. Encuesta de desempeño laboral a los colaboradores..... 103
Figura 35. Validación de Juicio de expertos..... 115
Figura 36. Colaborador de la UGEL 01 EP resolviendo su encuesta de clima organizacional. 116
Figura 37. Supervisión de los colaboradores previa a la evaluación de desempeño..... 118
Figura 38. Evaluación de desempeño laboral realizada a los colaboradores..... 119
Figura 39.Fórmulas para validación de los ítems según juicio de expertos..... 121
Figura 40. Formulas y valoración para hallar el alfa de Cronbach 122

RESUMEN

La presente tesis busca determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir, Trujillo - 2018. El estudio se aplicó a los trabajadores de las diferentes áreas de esta empresa, la cual cuenta con 52 colaboradores, de los cuales se escogió una muestra estadística de 34 trabajadores de las diferentes áreas, realizándose un estudio correlacional para medir la relación existente entre el clima organizacional medida a través de una encuesta en base a 4 dimensiones: comunicación, motivación, confianza, participación y el nivel de desempeño de los trabajadores evaluado por la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir, Trujillo durante el año 2018, teniendo como resultado que el 55.59% de los trabajadores percibe una clima organizacional malo, siendo las dimensiones con puntajes más altos participación (16.74) y motivación(15.74), seguido de un 33.71% de trabajadores que mantienen un nivel de desempeño medio; al correlacionar el clima organizacional con el desempeño laboral se encontró que ambas variables están fuertemente relacionadas, pues se obtuvo un valor de (p=0,000) el cual es menor que 0,01 nivel de significancia con el que se trabaja asimismo, el coeficiente Rho de Spearman es positivo lo cual indica que es una correlación considerable ya que su valor es 0,751. Con los resultados obtenidos se pudo llegar a conclusiones importantes; en cuanto a las dimensiones con más alta correlación se encontró a participación y a puntualidad y responsabilidad, con un valor de 0,747, optándose por elaborar propuestas de mejora basadas en estos dos aspectos, con la finalidad de fortalecer el clima y aumentar el nivel de desempeño en los colaboradores de la empresa en estudio.

Palabras Clave: Clima organizacional, Desempeño Laboral.

ABSTRACT

This thesis seeks to determine the relationship of the organizational climate with the work performance of the employees of the Local Educational Management Unit No. 01 El Porvenir, Trujillo - 2018. The study was applied to workers in the different areas of this company, which has 52 collaborators, of which a statistical sample of 34 workers from different areas was chosen, a correlational study was carried out to measure the relationship between the organizational climate measured through a survey based on 4 dimensions: communication, motivation, confidence, participation and the level of performance of the workers evaluated by the Local Education Management Unit No. 01 El Porvenir, Trujillo during 2018, resulting in 55.59% of workers perceiving a bad organizational climate, the dimensions being higher scores participation (16.74) and motivation (15.74), followed by 33.71% of workers s that maintain a medium level of performance; When correlating the organizational climate with the work performance, it was found that both variables are strongly related, since a value of (p = 0.000) was obtained, which is less than 0.01 level of significance with which we work also, the Rho coefficient of Spearman is positive which indicates that it is a considerable correlation since its value is 0.751. With the results obtained, important conclusions could be reached; in terms of the dimensions with the highest correlation, participation and punctuality and responsibility were found, with a value of 0.777, opting to elaborate improvement proposals based on these two aspects, in order to strengthen the climate and increase the level of performance in the collaborators of the company under study.

Keywords: Organizational climate, Work Performance.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

La tendencia de las empresas por crecer en el mercado de manera competitiva, hacen que muy pocas tomen en cuenta el recurso humano que es un factor significativo para la organización, puesto que no solo se le debe capacitar al personal, sino también brindarle buen trato, logrando destacar su importancia dentro de una empresa, dándoles un adecuado clima organizacional en la cual logren desarrollar su inteligencia emocional, que logrará en ellos personas con criterio y vocación de continuar laborando por su mejora laboral y personal, siendo recomendado desarrollar un programa evaluativo en desempeño laboral que gestione de forma organizada y correcta el desempeño de los colaboradores de una empresa.

Actualmente, el clima organizacional es de interés público, por el impacto positivo en la productividad que genera a través del mejoramiento continuo de las condiciones laborales, pues su conocimiento orienta los procesos que determinarán los comportamientos organizacionales.

Alrededor del mundo, las empresas viven para lograr más competitividad como efecto del entorno cambiante, esto demanda una adecuada gestión del recurso humano con los demás pilares de la empresa: estructura, procesos, estrategia y recursos. En tal sentido consideramos que los trabajadores y/o colaboradores constituyen lo más valioso de una organización; puesto que son ellos los que hacen posible los cambios, las transformaciones, y son quienes a través de sus acciones proyectarán la cultura organizacional. El clima organizacional y su desempeño laboral es una apreciación colectiva de los colaboradores en relación con las prácticas, procesos, políticas, estructura y sistema de una organización. El clima organizacional y su desempeño laboral, se edifica a través de un lapso de tiempo adecuado y es medible, cuantificable y observable.

En el Perú, todos los responsables de la gestión de las organizaciones apuntan a que las instituciones Estado se conviertan en modernas, eficaces y eficientes con el deseo de mejorar el clima organizacional y su influencia en el desempeño laboral de sus trabajadores. Cabe resaltar que dichas acciones no han dado los resultados esperados, principalmente en el sector educación. En este contexto, los Gobiernos Regionales están iniciando cambios institucionales que involucran a la gestión del Sistema Educativo. Por ello el gobierno se está centrando en el desempeño laboral de los colaboradores, que permita ser más eficaz y eficiente de las instituciones del estado. El enfoque principal para el estado es mejorar el desempeño en el servidor público mediante mejoras salariales y en base a logros de su labor. Por tal sentido se requiere preparar un diagnóstico a fin de determinar las variables que demanden más atención; puesto que creemos que el desempeño está ligado con el clima de la organización.

En el contexto de la región, la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir-Trujillo, ubicada en la Av. José Faustino Sánchez Carrión N° 1505 - El Porvenir, fue fundada en el año 2012, a la fecha cuenta con 52 colaboradores y su actividad principal es de fomentar, ejecutar y normalizar los programas y servicios educativos de las distintas entidades públicas y privadas de su ámbito jurisdiccional. No obstante, se pudo identificar los siguientes problemas que aquejan a la institución pública.

En cuanto a la noción del clima organizacional, tenemos: la percepción compartida por los trabajadores respecto a trabajar bajo una estructura vertical, desigualdad en las remuneraciones, ausencia de apoyo entre colegas de trabajo, presencia de conflictos en el personal, ausencia de identificación en el personal, falta de voluntad para plantearse desafíos de mejora y las diversas regulaciones formales que afectan dicho trabajo. La observación de la operatividad administrativa nos indica que existe desasosiego frente a la vertical estructura en la que laboran puesto que todo sale de un jefe, el cual se gestiona bajo un reglamento, no pueden infringir lo acordado puesto que esto conllevaría a llamadas de atención o sanciones, por eso se rigen en cumplir con lo establecido

para no correr riesgo de ser amonestados o en el peor de los casos ser removidos de su puesto de trabajo.

En cuanto al desempeño laboral, los usuarios como los docentes, auxiliares de educación, promotores y público en general visualizan un mal servicio, no son responsables con sus obligaciones, los cuales se ven reflejados en los constantes reclamos sobre la calidad del servicio y el tiempo de espera de atención a los usuarios; incumpliendo en la entrega de los documentos, debido a sus procesos burocráticos; dado que existe una primacía de las normas, lo que conduce a un reglamentarismo exagerado dirigiéndose en un formalidad obsoleta, evitando el cumplimiento de los objetivos institucionales.

En este sentido resulta necesario determinar el grado del clima organizacional que fue identificado como problema que afecta a la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir y tiene como efecto un deficiente desempeño laboral de los colaboradores, el cual no permite desarrollar sus capacidades, conocimientos y habilidades necesarios para el buen desempeño laboral que permita cumplir con los objetivos establecidos por la institución.

1.2. TRABAJOS PREVIOS

En materia de estudio se encontró los siguientes antecedentes que le hacen referencia como:

(Herrán Peñafiel, y otros, 2011), en su tesis: “Como influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de CONQuito”. Universidad Central de Ecuador. Efectuó una investigación correlacional no experimental. El objetivo fue identificar el impacto que tiene el clima laboral en el desempeño y en la satisfacción laboral. El desempeño inadecuado de todos los colaboradores de una institución municipal de desarrollo económico; ha obligado a probar que un buen clima laboral influye en la satisfacción y determina un desempeño laboral alto. Se justifica con las teorías: bifactorial de Herzberg y de clima organizacional de Likert. El método inductivo, estadístico y correlacional fue aplicado a una población de 50 colaboradores; evidenciando un excelente clima laboral de un 42%, satisfacción laboral alta de un 68% y desempeño muy bueno de un 33%; se concluye la existencia de la relación entre clima y el desempeño laboral; siendo el clima la variable determinante en el comportamiento de los colaboradores.

En la tesis **(SACCSA CAMPOS, 2010)** “Relación entre clima institucional y el desempeño académico de los docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa (CEBAs) del distrito de San Martín de Porres”, Universidad Nacional Mayor de San Marcos; es una investigación descriptiva cuantitativa y fue efectuada con una muestra de 2065 personal de colegios y usó un cuestionario a fin de definir la relación existente de las variables. La correlación encontrada entre ambas variables fue de 0.768, obteniéndose el valor P con menos de 0.05, que corrobora la relación entre las 2 variables. Se demuestra la existencia de un adecuado Clima Institucional, adicionalmente se concluye la existencia de una relación entre el desempeño académico de los docentes y los recursos humanos (0.483.). Para el distrito de San Martín se encontró que existe relación (0.522)

entre el desempeño académico y los procesos internos; existiendo una relación (0.547) entre el desempeño académico y los sistemas abiertos.

En la investigación **(MINO PEREZ, 2014)**,: “Relación entre el clima de la organización y el desempeño en los empleados del restaurante de parrillas marakos 490”. (Tesis de pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Se efectúa la investigación correlacional descriptiva, en la que se aplican 2 encuestas a 21 colaboradores para determinar el desempeño y clima laboral; luego de procesados los datos se encontró una correlación con resultados de 0.281 menor a 0.05, que concluye una relación entre el desempeño y clima laboral, positiva baja entre las 2 variables.
El estudio concluye una correlación baja entre el clima y desempeño con un índice de 0.281, se define que el compromiso de los colaboradores dio puntajes menores, que indica una escaza cooperación entre colaboradores; esto genera clima organizacional poco favorable con una consecuencia de baja calidad en el servicio

En la investigación **(BARDALES PEREZ, 2015)**: “Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015”; se realiza un estudio tipo no experimental, descriptivo y correlacional. Se realizó un cuestionario a los 73 colaboradores de la institución. Para medir las variables se usaron la escala del desempeño laboral y clima laboral. Se identificaron como valor niveles medios en las 2 variables. La correlación resultó significativa con 0,01 (bilateral) de nivel; el clima organización se relaciones positivamente con el desempeño, dado que el coeficiente de correlación de Pearson fue de 0.511. Concluyendo que en institución hay una directa relación entre el desempeño laboral y el clima organizacional, tomando como base el coeficiente de correlación de Pearson (r), es igual a 0.511 y confirmada con el p valor que es 0.030.

En la tesis **(DE LA CRUZ ORTIZ, y otros, 2015)**: “Clima organizacional y desempeño laboral en el personal del programa nacional CUNA MÁS en la provincia de Huancavelica – 2015”. De la Universidad Nacional de Huancavelica, se concluyó una relación significativa y positiva ente el clima organizacional y el desempeño laboral. La correlación hallada es de r=71% con una probabilidad p=0,0<0,05 siendo una positiva relación. En 56,3% corresponde al desempeño laboral y el 53,1% al clima organizacional. Así la institución deberá de fortalecer el clima organizacional actual, para mejorar el 53, mediante jornadas de sensibilización, capacitaciones, talleres y jornadas de afianzamiento de normas de convivencia.

En la investigación **(QUEVEDO SAN MARTIN, 2015)**: “Influencia de la cultura organizacional en el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa Molinera Inca S.A.- Planta Galletas en el año 2015”. (Universidad Cesar Vallejo. Trujillo - Perú; concluyo lo siguiente:

El estudio siguiente identifica la relación de la cultura organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores. Este fue aplicado a los colaboradores de todas las áreas, un aproximado de 163 colaboradores, con una muestra al azar de 115 colaboradores, se aplicó una encuesta con 5 dimensiones para determinar la cultura organizacional. Logrando como valor el 44% de los colaboradores cuentan con una fuerte cultura organización, corresponde a los mayores puntuaciones las dimensiones estabilidad y atención al detalle, luego se obtuvo un 41% de colaboradores que consiguen un desempeño bueno; al correlacionar las variables se determinó su fuerte relación, obteniéndose un valor de (p=0,000) menor a 0,01 nivel de significancia del el coeficiente Rho de Spearman siendo positivo lo que se deduce una fuerte correlación ya que su valor es 0,843.

1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA

1.3.1. Clima Organizacional (CHIAVENATO , 2004)

Es la forma como operan las organizaciones y áreas que la conforman y que crea una atmosfera en el que el colaborador es participativo y también, éste, influye en el comportamiento del colaborador.

El clima organizacional (MENDEZ ALVAREZ, 2006), es el propio ambiente de la empresa percibido y producido por el colaborador. Interviene su actitud, creencias, motivación, nivel de participación, satisfacción, nivel de eficiencia en el trabajo y comportamiento.

Se dice que "El bloque de percepciones que los colaboradores de la empresa poseen de su vivencia en y con el sistema de la organización. Dichas vivencias forman parte de una afirmación evaluativa, una valoración explicativa de la percepción de la organización y de los colaboradores**"** (RODRIGUEZ, 1999) (Garcia Ramirez , y otros, 2012)

(VARONA MADRID, 2002)**,** Hay 4 tipos:

Clima de tipo autoritario

a) Autoritarismo

Se puede mencionar:

- Staff ejecutiva autoritario.

- Tiene un entorno de trabajo restrictivo y dominante,

- La comunicación entre el personal de menor rango y los ejecutivo nula o casi nula.

- Existen bloques organizacionales informales que viven en conflicto con ideales de las organizaciones formales

b) Autoritarismo paternalista

- Es normal el uso de castigos para penalizar la mala conducta, y la incorporación de recompensas para motivación.

- Los ejecutivos toman la mayor cantidad de decisiones directamente.

- La organización busca tener un ambiente favorable en función a las expectativas de los colaboradores.

- La relación entre la plana ejecutiva y sus subordinados es parecida a la de padre e hijo; entrega cuidados, protección, y da confianza de acuerdo a la conducta del colaborador.

Clima de tipo participativo.

a) Consultivo

- Hay confianza de los ejecutivos hacia los colaboradores.

- Es escasa la conformación de una organización informal que vaya en contra del objetivo organizacional.

-Hay una comunicación descendente, el personal ejecutivo puede comunicarse verbalmente con los subordinados.

- La asignación de responsabilidades y funciones a otros colaboradores es común.

b) Participación en grupo

- La base fundamental es el cumplimiento de los objetivos propuestos al examinar las labores de los colaboradores.

- Se comparten ideales entre la organización formal e informal.

-Amplia comunicación ascendente y descendente entre todos los colaboradores.

- Los ejecutivos otorgan niveles altos de confianza a los colaboradores de la organización.

Presentamos separadamente una serie de conceptos a usar en la investigación:

En referencia al término conceptual de clima (ALLES, 2005)**.**

Clima tiene derivación latina “Clima” (ambiente): conjunto de instancias que rodean una ocurrencia o su consecuencia, o de situaciones que suceden a una persona.

En referencia al término conceptual de organización (Pérez Porto, y otros, 2008)**.**

Una organización es un bloque que se forma por tareas personas, tareas y administración, que se relacionan con el marco de una estructura sistemática para cumplir con sus objetivos.

En referencia al término conceptual de laboral (PRADO ALVAREZ , 2015)

El Clima Laboral son: “Bloque de percepciones que identifican a una circunstancia o situación que rodea al colaborador en su empresa” (Bergeron, 1983).

De acuerdo a la definición conceptual de clima organizacional.

Según (Organizational climate, climate strength and work, 2013),se refieren que:

El clima organizacional ha sido conceptualizado a nivel individual y organizacional. En el nivel individual se le conoce principalmente como clima psicológico. En el nivel organizacional generalmente se le conoce como clima organizacional o clima laboral. Así mismo, el clima organizacional influye en el desenvolvimiento de los trabajadores, en su rendimiento y desempeño laboral.

Para (CHIAVENATO, 2009), es el medio interno de una empresa, la atmosfera psicológica característica existente en cada empresa. Adicionalmente, indica que el clima organizacional incluye varios aspectos del entorno, que se superponen en variados grados, como el tipo de organización, la tecnología, las políticas, las metas operacionales, los reglamentos internos (factores estructurales).

(ANZOLA,2003) citado por (LOPEZ DIAZ, y otros, 2012) indica que el clima son interpretaciones y percepciones casi constantes que las personas ven respecto a su empresa, que pueden influir en el comportamiento de los individuos, la cual diferencia una empresa de otra.

Litwin y Stinger, citado por (Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización, 2012) indica "se dice que el clima es algo subjetivo que se percibe del sistema, Mucho de los autores en consulta indican que para estudiar el clima organizacional recomienda el uso de la propuesta de Litwin y Stringer, ya que la percepción se puede medir por cuestionarios. Figura 29 de los anexos.

Por último, (MENDEZ ALVAREZ, 2006)**,** indica que el clima es como el propio ambiente de la empresa, percibido y producido por un individuo en función a lo que percibe en su proceso de interacción social expresado por variables que

dirigen su percepción, creencia, actitud y nivel de participación; indicando su satisfacción, comportamiento, y grado de eficiencia laboral.

Por lo antes expresado, se entiende que el clima organizacional son procesos, características, y actos que realizan los colaboradores de una empresa buscando la satisfacción de sus objetivos y necesidades.

1.3.1.1. Dimensiones para evaluar el clima organizacional por (Bardales Pérez, 2016)

Plantea las dimensiones:

La comunicación (Martín, 1999)

La comunicación es enviar y recibir mensajes. Es realizada entre interlocutores para responder mensajes bilateralmente, siendo un elemento vital la relación entre ambas partes y un aspecto que guía la convivencia dentro de una organización.

El autor resalta lo importante de una comunicación buena, ya que ayuda en la eficacia de las empresas. (Fichman, 2000) menciona que la comunicación tiene que ser efectiva. Produce un favorable efecto en las empresas; por lo que es requerido el líder tiene que saber escuchar y hablar sin atentar y respetar a los subordinados.

Hay 2 formas de comunicación: informal y formal. La primera es regulada por el comportamiento individual de los niveles jerárquicos a los que el colaborador debe obedecer; en tanto la comunicación informal administra un gran nivel de confianza entre ejecutivos y subordinados.

La motivación (ROBBINS, 1987)

Se considera vital en el clima organizacional, es el sentimiento anhelado, en el cual un colaborador invierte mucho tiempo por conseguir su objetivo. El autor define 3 puntos a considerar en la motivación: “el esfuerzo”, “la necesidad” a cubrir y el “fin o propósito organizacional”.

La confianza.

Es fiarse de alguien o algo, es creer o tener la certeza del buen actuar de un individuo. La confianza ayuda que las personas inviertan los sueños y requisitos en grados que van aumentando con la prioridad y tienen una efectiva labor efectiva que les ayudan en el logro de objetivos comunes. Muchas organizaciones con un elevado rendimiento las distingue una confianza elevada de quienes la conforman, donde los colaboradores creen y se fían de la capacidad de colega en el trabajo. (Martín, 1999)

La participación.

Es el nivel de involucramiento de los colaboradores en las diversas actividades efectuadas por la organización. En otros casos los colaboradores fomentan que otros participen. (Martín, 1999)

1.3.2. Desempeño Laboral. (ROBBINS, 2004)

El desempeño son comportamientos o acciones que un colaborador realiza al desarrollar tareas y acciones como parte de la exigencia de su cargo y cuyas acciones son relevantes para las metas de la empresa, son medidas por competencias desarrolladas por cada persona.

En referencia al término conceptual de Desempeño. (ALTUVE QUINTERO, y otros, 1999)

Es el rendimiento, utilidad, o productividad que un colaborador podría aportar, para cumplir acciones obligadas a realizar

En referencia al término conceptual de Laboral

Es un adjetivo para relacionar y calificar una actividad con acciones manifestando un interés de un grupo de gente por elaborar un producto, o entregar un servicio. Es todo lo que tiene que ver con el trabajo. (Pérez Porto , y otros, 2013)

De acuerdo a la definición conceptual de desempeño laboral. (WILLIAMS RODRÍGUEZ, 2013)

Afirma que el Desempeño Laboral son un conjunto de destrezas, conocimientos, y habilidades aplicadas a cualquier función productiva realizada, a partir de necesidades de calidad que se espera por un determinado sector productivo.

(Helieregel , y otros, 2004) indica que evaluar el desempeño consiste en revisiones periódicas del desempeño tanto individual como grupalmente. Dicha evaluación busca mejorar la efectividad de la empresa. Figura 30 de los anexos.

1.3.2.1. Dimensiones para evaluar el desempeño laboral.

Robbins propone 5 dimensiones fundamentales:

Relaciones interpersonales, actitud asumida por el trabajador cómo se comporta con los compañeros de trabajo, visitantes y supervisores.

Puntualidad y responsabilidad, si cumple en forma estricta con el horario definido en el trabajo y forma al efectuar sus labores.

Resultados, efectos terminales de sus metas que en su totalidad ayudan al desarrollo de los objetivos organizacionales.

Iniciativa, habilidad en decidir sin que el trabajador tenga reglas precisas, usando su propio criterio.

Conocimientos del puesto, es el grado de entendimiento de las labores y de los técnicas y formas del trabajo. **(Robbins, y otros, 2010)** Figura 31 de los anexos.

Escala de actitud tipo Likert. Escala de actitud de rangos con apariencia de igualdad. Se conoce como escala ordinal. Usa ítems o afirmaciones en los cuales se genera una respuesta. (LIKERT, 2003)

Los contrastes de hipótesis procedimientos iniciales donde se enuncia una hipótesis sobre una población; luego, a partir de ella se selecciona una muestra; y finalmente hay una comprobación de la conformidad o de los datos con la hipótesis inicial y de acuerdo al resultado la hipótesis se acepta o no. (Benjumea Acevedo, y otros, 2006).

La prueba de Kolmogorov – Smirnov prueba de bondad de ajuste, usada cuando se compara la hipótesis nula. Compara dos modelos de una población similar con la hipótesis. Recomienda el uso de un diagrama para comparar los puntos de los modelos agrupándose alrededor de una recta que muestra la fuerza entre x, y en la relación lineal. Consecuentemente, a partir de ella se verifica el coeficiente de correlación, como valor numérico que mide la fuerza de relación lineal entre las 2 variables. El coeficiente se representa con el literal r.

Este coeficiente de correlación está -1 y 1. Valores positivos se refieren a que la pendiente tiene acción positiva, donde los valores mayores de una variable están asociados con valores mayores que los demás. Cuando existen valores negativos se muestra que valores mayores de una variable están relacionados con valores menores que los demás. En resumen, valores del coeficiente de correlación cercanos a 1 o a -1 señalan una fuerte relación lineal; en cambio, valores cercanos a 0 indican débil relación lineal. Como nota técnica, tenemos que, si los puntos se hallan exactamente sobre una recta horizontal o vertical, el coeficiente de correlación está indeterminado, ya que una de las desviaciones estándar es igual a cero. Por último: siempre que $r \neq 0$, se dice que “x” y “y” están correlacionados. Si $r = 0$, se dice que “x” y “y” no están correlacionados. (Navidi, 2006).

Los métodos no paramétricos permiten medir la correlación de las 2 variables, X y Y. En vez de usar valores precisos de las variables, o cuando no se puede tener tal precisión, los Ítems se disponen desde 1 hasta N en función a su importancia y tamaño, etc. Una vez que las variables X y Y se han dispuesto de esta forma, el coeficiente de correlación de rangos o fórmula de Spearman para correlación de rangos, es donde D indica diferencias entre los rangos de los valores correspondientes de X y Y y donde N es la medida de pares de valores (X, Y) existente en los datos. Para calcular la r de Spearman seguir los siguientes pasos: **-** Clasificar los pares de datos en función del valor de x y determinar rangos

a x.**-** Reiterar la ordenación en función de y y determinar rangos a y. **-** Calcular el coeficiente con la fórmula:

$$r_s = 1 - \frac{6\sum_{i=1}^{i=n} d_i^2}{n^3 - n}$$

Dónde:

n = nº de pares de datos

d = diferencia de rangos en las variables del par i

Para comprobar la significación estadística del índice de correlación se consulta en la i tabla correspondiente el valor crítico de r para n pares de datos, para p=0.05 o inferior y para el número de colas acorde con la hipótesis. Si r_{scal} >= r_{scri} se rechaza H0.

Tabla 29 de los anexos Matriz de consistencia.

1.4. Formulación del problema

¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL N°01-El Porvenir, ¿Trujillo - 2018?

1.5. Justificación

Justificación teórica. Las teorías que se aplicaran para realizar la investigación generarán una forma para resolver este tipo de problemas que posteriormente podrán ser revisadas y aplicas en investigaciones que se den en el futuro.

Implicaciones prácticas. En base a los objetivos de estudio, la problemática está relacionada con los procesos internos, clima organizacional y desempeño laboral, debilidades que presenta la entidad pública, ya que dicha investigación recogerá la percepción que tienen los trabajadores con respecto a la UGEL N°01-EP.

Utilidad metodológica. En base al logro de los objetivos propuestos, se aplicará como instrumento la encuesta para medir ambas variables de estudio, siendo el grupo investigado, el personal administrativo de la UGEL N°01-EP. Con ello se buscará determinar la relación existente entre el clima organizacional y el desempeño laboral de la UGEL N°01-EP, Trujillo - 2018.

1.6. Hipótesis

El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo - 2018.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo general.

Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo - 2018.

1.7.2. Objetivos específicos.

- Evaluar la situación actual del clima organizacional en la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo – 2018.
- Analizar el nivel del clima organizacional de los colaboradores de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo – 2018, reflejado en sus acciones mediante una encuesta aplicada a ellos.
- Evaluar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo – 2018, mediante una encuesta dirigida a sus jefes inmediatos.
- Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo – 2018, a través de la estadística inferencial.
- Realizar una propuesta de mejora en la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo – 2018, para incrementar el desempeño de los colaboradores.

II. MÉTODO

2.1. TIPO DE ESTUDIO

Será aplicado y descriptivo

2.2. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

Se aplicará el Diseño correlacional

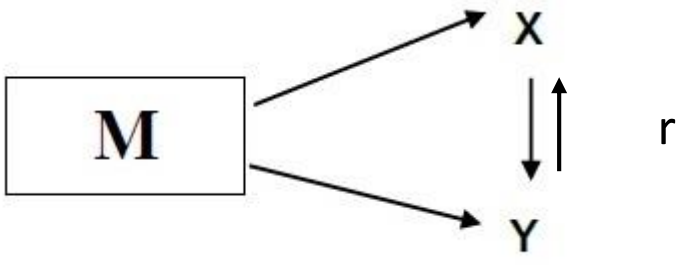


Figura 1. Diseño de Investigación
Fuente: (Ferrari Fernandez, 2015)

Donde **M** son los 52 colaboradores, tomados como muestra de la empresa UGEL Nº 01 El Porvenir; los subíndices X son la observación realizada a la variable gestión del clima organizacional, Y es la observación que se obtiene para el nivel de desempeño laboral.

La correlación de las variables está representada por r.

2.3. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

2.3.1. Variables.

Variable tipo cualitativa, Clima organizacional

Es la forma como operan las organizaciones y áreas que la conforman y que crea una atmosfera en el que el colaborador es participativo y también, éste, influye en el comportamiento del colaborador.

Variable tipo cualitativa, Desempeño laboral

El desempeño son comportamientos o acciones que un colaborador realiza al desarrollar tareas y acciones como parte de la exigencia de su cargo y cuyas acciones son relevantes para las metas de la empresa, son medidas por competencias desarrolladas por cada persona.

2.3.2. Operacionalización de variables.

Tabla 1. Operacionalización de la Variable Clima Organizacional

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores(Likert)	Escala de medición
Clima Organizacional	"Es la forma como operan las organizaciones y áreas que la conforman y que crea una atmosfera en el que el colaborador es participativo y también, éste, influye en el comportamiento del colaborador" (CHIAVENATO, 2009)	Se define entre las dimensiones: comunicación, motivación, confianza, participación.	**Comunicación** Ítems (1 – 6)	**25 – 58** Clima Organizacional Malo	Ordinal
			Motivación Ítems (7 – 13)	**59 – 92** Clima Organizacional Regular	Ordinal
			Confianza Ítems (14 – 18)	**93 – 125** Clima Organizacional Bueno	Ordinal
			Participación Ítems (19 – 25)		Ordinal

Fuente: Elaboración propia

Tabla 2. Operacionalización de la Variable desempeño laboral

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores(Likert)	Escala de medición
Desempeño Laboral	El desempeño son comportamientos o acciones que un colaborador realiza al desarrollar tareas y acciones como parte de la exigencia de su cargo y cuyas acciones son relevantes para las metas de la empresa, son medidas por competencias desarrolladas por cada persona: (Robbins, y otros, 2010)	Se usan las dimensiones de resultados, puntualidad y responsabilidad, iniciativa, relaciones interpersonales y conocimiento del puesto.	**Resultados** Ítems (1 – 2)	**12 – 28** Desempeño Bajo	Ordinal
			Puntualidad y Responsabilidad Ítems (3 – 5)		Ordinal
			Iniciativa Ítems (6 – 8)	**29 – 45** Desempeño Medio	Ordinal
			Relaciones Interpersonales Ítems (9 – 10)		Ordinal
			Conocimiento del puesto Ítems (11 – 12)	**46 – 60** Desempeño Alto	Ordinal

Fuente: Elaboración propia.

2.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

2.4.1. Población

La población será el conjunto de trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 01 El Porvenir Trujillo - 2018, en total 52 colaboradores.

2.4.2. Muestra

Para determinar el tamaño de la muestra se utilizará la fórmula estadística que corresponde a la variable cualitativa, con una población finita:

$$n = Z_\alpha^2 \frac{Npq}{i^2(N-1) + Z_\alpha^2\, pq}$$

$$n = (1.96)^2 \frac{52(0.50)\,(0.50)}{(0.10)^2\,(52-1) + (1.96)^2\,(0.50)\,(0.50)}$$

n= 34 colaboradores.

En donde:

N = Es el tamaño de la población (52 trabajadores administrativos)

Z = Es el nivel de confianza (1.96 al 95%)

p = 0.50 Proporción de éxito.

q = 0.50 Proporción de fracaso.

i = Es el margen de error que se prevé cometer en el cálculo de cualquier parámetro con base en la información muestra, para este caso será de 10%.

Por lo tanto, la muestra será el número de trabajadores que arroje la formula, reemplazado los datos.

Tipo de Muestreo.

De acuerdo a la base de datos proporcionada por la entidad pública se hará el cálculo de la muestra, se utilizó el muestreo probabilístico.

Tabla 3. Data Personal Administrativo UGEL N°01-EP

Población y Muestra		
Áreas Administrativas	**Población**	**Muestra**
Dirección	4	3
Gestión Pedagógica	11	7
Gestión Institucional	12	8
Asesoría Jurídica	3	2
Consejo Participativo Local de Educación	5	3
Gestión Administrativa	15	10
Oficina de Control Institucional	2	1
Total de trabajadores	**52**	**34**

Fuente: Elaboración propia.

2.5. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Para lograr cada uno de los objetivos específicos se procederá emplear las siguientes técnicas y herramientas:

- Para evaluar la situación actual del clima organizacional en la UGEL Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018, se determinará empleando como técnicas el análisis documental y la entrevista; como herramienta lo archivos y fichas correspondientes a la empresa, así como un cuestionario dirigido a los jefes de cada área. Figura 32 de los anexos.
- Para analizar el nivel de clima organizacional de los colaboradores de la UGEL Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018, se determinará empleando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario el cual se aplica de manera aleatoria. Figura 33 de los anexos.
- Para evaluar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018, se determinará empleando como técnica la encuesta y como instrumento un cuestionario el cual será aplicado al personal por cada uno de sus jefes inmediatos. Figura 34 de los anexos.
- Para conocer la influencia del clima organizacional con el desempeño laboral de la UGEL Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018, se utilizará como técnica el análisis estadístico y como instrumento la hoja de datos de la encuesta (Tabla 36 y 39 de los anexos); que posteriormente serán llevados al programa SPSS ver. 25.
- Para realizar la propuesta de mejora en la UGEL Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018, se utilizará como técnica el análisis documental y como herramienta el programa Microsoft Office 2013.

2.6. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de datos descriptivo se presentan los datos en tablas de contingencia calculando sus proporciones y promedios.

Análisis ligados a las hipótesis

Para determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de los colaboradores de la empresa en estudio, se hará uso de la estadística inferencial a través de la prueba estadística coeficiente de correlación de Spearman, mediante el software SPSS vs25.

2.7. ASPECTOS ÉTICOS

No se manipulará ningún tipo de información. Se investigará con honestidad por lo cual todos los datos obtenidos serán veraces. El estudio de investigación será descriptivo, ya que explicará los hechos tal y como se observan en la realidad, siendo factible para el análisis para la continuación del desarrollo de dicha investigación que en este caso se evaluó las dos variables de estudio, sin inducir por este medio a ninguna manipulación a las respuestas, guardando la objetividad para obtener resultados imparciales que nieguen o afirmen la hipótesis.

III. RESULTADOS

Para una mejor apreciación y análisis de los resultados se organizó por objetivos específicos.

3.1. Evaluación de la situación actual del clima organizacional en la UGEL Nº 01 – El Porvenir - 2018

Para evaluar la situación actual de la UGEL Nº 01 EL PORVENIR, se procedió a entrevistar a los jefes de las diferentes áreas, para poder identificar las características del clima organizacional como las normas, valores, filosofía, reglas y clima dentro de la organización que son compartidas por los colaboradores, esta información se recolecto mediante el instrumento: cuestionario que se detalla en anexo figura 32; luego se realizó un análisis documental para recolectar información sobre sus procesos, estructura organizacional, plan anual de las actividades y principales objetivos que nos lleven a entender de una manera más clara la realidad de la empresa.

3.1.1. Identificación de la institución:

La empresa se denomina “UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL Nº 01 EL PORVENIR”, es una entidad pública, con responsabilidad en el sector educación y es un ente descentralizado de la Gerencia Regional de Educación.

SECTOR: Educación

RUC: 20539866843

Figura 2. Logo de la UGEL 01 EP
Fuente: UGEL 01 El Porvenir

3.1.2. Ubicación geográfica:

La Unidad de Gestión Educativa Local está localizada en el distrito de El Porvenir, provincia de Trujillo, departamento de La Libertad, ubicada en la avenida Sánchez Carrión Nº 1505, donde se encuentran todas las oficinas administrativas.

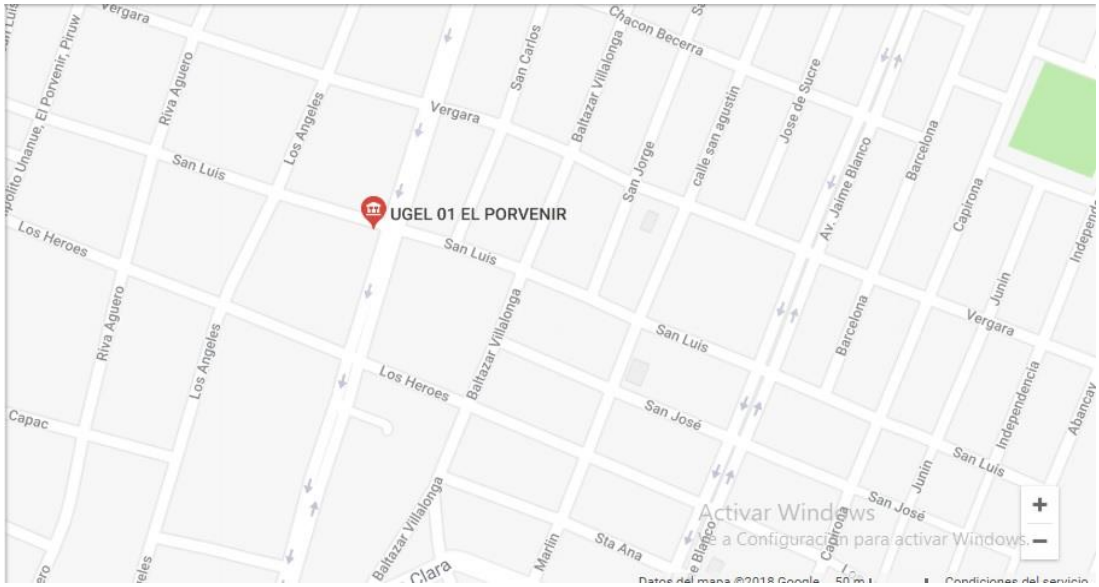


Figura 3. Plano de ubicación UGEL 01 El Porvenir

Fuente: Google Maps

3.1.3. Descripción de la UGEL 01 El Porvenir

La UGEL es una instancia de ejecución descentralizada de la Gerencia Regional de Educación con autonomía en el ámbito de su competencia. Su jurisdicción territorial es la provincia, y esta jurisdicción puede ser modificada de acuerdo con criterios de dinámica social, afinidad geográfica cultural o económica y facilidades de comunicación, en concordancia con las políticas nacionales de descentralización y modernización de la gestión del Estado.

3.1.4. Características del clima organizacional en la empresa UGEL Nº 01 - El Porvenir

La UGEL 01 EP es una entidad que viene funcionando desde el año 2012 en la jurisdicción de El Porvenir sede Trujillo, la mayoría de sus trabajadores cuentan con contratos determinados y solo una menoría cuenta con los beneficios de ser nombrados por el Estado. Por lo que en el clima se puede percibir una baja de lealtad, compromiso y muy pocas veces se llegan a los objetivos establecidos, puesto que la estructura vertical no ayuda mucho en el fortalecimiento del clima laboral.

Visión:

La UGEL El Porvenir, se proyecta en corto y mediano plazo consolidarse como una institución líder en Gestión Educativa, siendo un órgano eficiente y eficaz, que direcciona y supervisa procesos de gestión pedagógica, institucional y administrativa, comunitaria e investigación en el ámbito local, que permiten elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes, a través de acciones educativas fortalecidas y plenamente implementadas con docentes capacitados y actualizados en el manejo de procesos administrativos y pedagógicos; para lograr el desarrollo integral de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos de nuestra jurisdicción para ser ciudadanos comprometidos con el desarrollo sostenible y sustentable de la región el país y el mundo.

Misión:

Somos una instancia descentralizada de la Gerencia Regional del Sector Educación La Libertad, que fortalece la gestión pedagógica, institucional, administrativa e investigación en las instituciones educativas; encargados de asegurar la educación y aplicación de las políticas educativas nacionales y regionales de educación, cultura, deporte, recreación, ciencia y tecnología, basado en valores con inclusión y equidad social, que aporta iniciativas para mejorar los niveles de aprendizaje de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y adultos contribuyendo al desarrollo integral garantizando la calidad educativa, al servicio de la comunidad de nuestra jurisdicción.

Objetivos:

Fortalecer las capacidades de gestión pedagógica, institucional y administrativa de las Instituciones educativas para lograr su autonomía. Promover y asegurar estrategias para que las Instituciones y programas educativos formen niños, adolescentes y jóvenes en el contexto de una Educación Integral para su desarrollo personal, social y económico sustentado en valores, en concordancia con las exigencias del desarrollo económico y social del país.

Impulsar la cohesión social; articular acciones entre instituciones públicas y las privadas alrededor del Proyecto Educativo Local; contribuir a generar un ambiente favorable para la formación integral de las personas, el desarrollo de capacidades locales y propiciar la organización de comunidades educadoras. Sensibilizar la prestación de servicios educativos en el manejo y cumplimiento de los instrumentos de Gestión, orientándolos en la planificación, organización, coordinación, dirección y evaluación hacia el logro de la CALIDAD EDUCATIVA satisfaciendo las necesidades de la población que lo demande.

Promover el aporte de los gobiernos Municipales, las instituciones de Educación Superior, las Universidades públicas y privadas, así como otras entidades especializadas de la sociedad civil para mejorar la calidad del servicio educativo. La Modernización y descentralización de las Instituciones y Programas Educativos.

Asumir y adecuar a su realidad las políticas educativas y pedagógicas establecidas por el Ministerio de Educación (MINEDU) y por la entidad correspondiente del gobierno Regional.

Valores corporativos

La propuesta de formación ética que se ha delineado a través del equipo de trabajo de la Unidad de Gestión Educativa Local 01-El Porvenir, comprende la búsqueda de la verdad y del bien, a través de los siguientes valores fundamentales:

a) Responsabilidad:

Implica la exigencia de cambio de los demás, tener habilidad de respuesta, responder a tener una madurez, ejercer sus capacidades a plenitud y ejercer el poder individual. Asumir nuestra responsabilidad, resulta esencial.

b) Respeto:

Reconocimiento de la dignidad a todo ser humano, esto permite a la persona interactuar con los demás en un clima de equidad con interés por conocer al otro y apertura al enriquecimiento mutuo.

c) Justicia:

Disposición de dar a cada quien lo que le corresponde. Implica el concepto de igualdad y el de equidad (según corresponda, dar a todos por igual, dar más al que se lo merece o dar más al que necesita más)

d) Solidaridad

Decisión libre y responde dar de uno mismo a otras personas para su bien, sin esperar recompensa. Implica la noción de comunidad y sentirse miembro de ella.

e) Democracia

Es el espacio de deliberación por excelencia. Esta propuesta considera que debemos crear una escuela democrática en la que cada persona, tanto docente como estudiante participa en la toma de decisiones y la solución de conflictos.

f) Libertad

Capacidad individual que permite discernir, decidir y optar por algo sin presiones ni coacciones, para desarrollarse como ser humano en todo su potencial, sin afectar la propia dignidad ni la de los demás.

Normas en la UGEL 01 El Porvenir

- Llegar puntual al centro de labor.
- Cumplimiento del MOF.
- Cumplir con las normas de seguridad y salud en el trabajo.
- Hacer uso eficiente de los recursos.
- Cumplimiento de los documentos del sistema de gestión de la calidad.
- Asistencia al plan anual de capacitación.
- Contrato del personal de acuerdo a los beneficios de ley.
- Responsabilidad en la prevención de accidentes.

Costumbres que suelen reflejarse en la UGEL 01 EP

- El saludo entre colaboradores.
- Reuniones para la celebración de cumpleaños.
- Compartir para navideño (juego del amigo secreto)

Actividades principales en el calendario de la UGEL Nº 01 EP

- Día de la mujer
- Celebración por el día de la Madre
- Celebración por el día del Padre
- Fiesta por el día del trabajador
- Fiesta por el aniversario de la institución
- Cena de fin de año
- Misa navideña
- Chocolatada Navideña

3.1.5. Análisis de la estructura organizacional:

La estructura organizacional de la UGEL 01 El Porvenir permite conocer los niveles del personal que se manejan dentro de esta. La UGEL 01 El Porvenir ha tomado la siguiente estructura orgánica con el fin de lograr sus objetivos y fines.

Descripción Organizativa:

- Órgano de Dirección: Dirección de la Unidad de Gestión Educativa Local.
- Órganos de Línea: Área de Gestión Pedagógica y Área de Gestión Institucional.
- Órgano de Asesoría: Asesoría jurídica.
- Órgano de Participación: Consejo Participativo Local de Educación.
- Órgano de Apoyo: Área de Gestión Administrativa, Infraestructura y Equipamiento.
- Órgano de Control: Oficina de Control Institucional.

ORGANIGRAMA ORGANIZACIONAL UGEL 01 EL PORVENIR

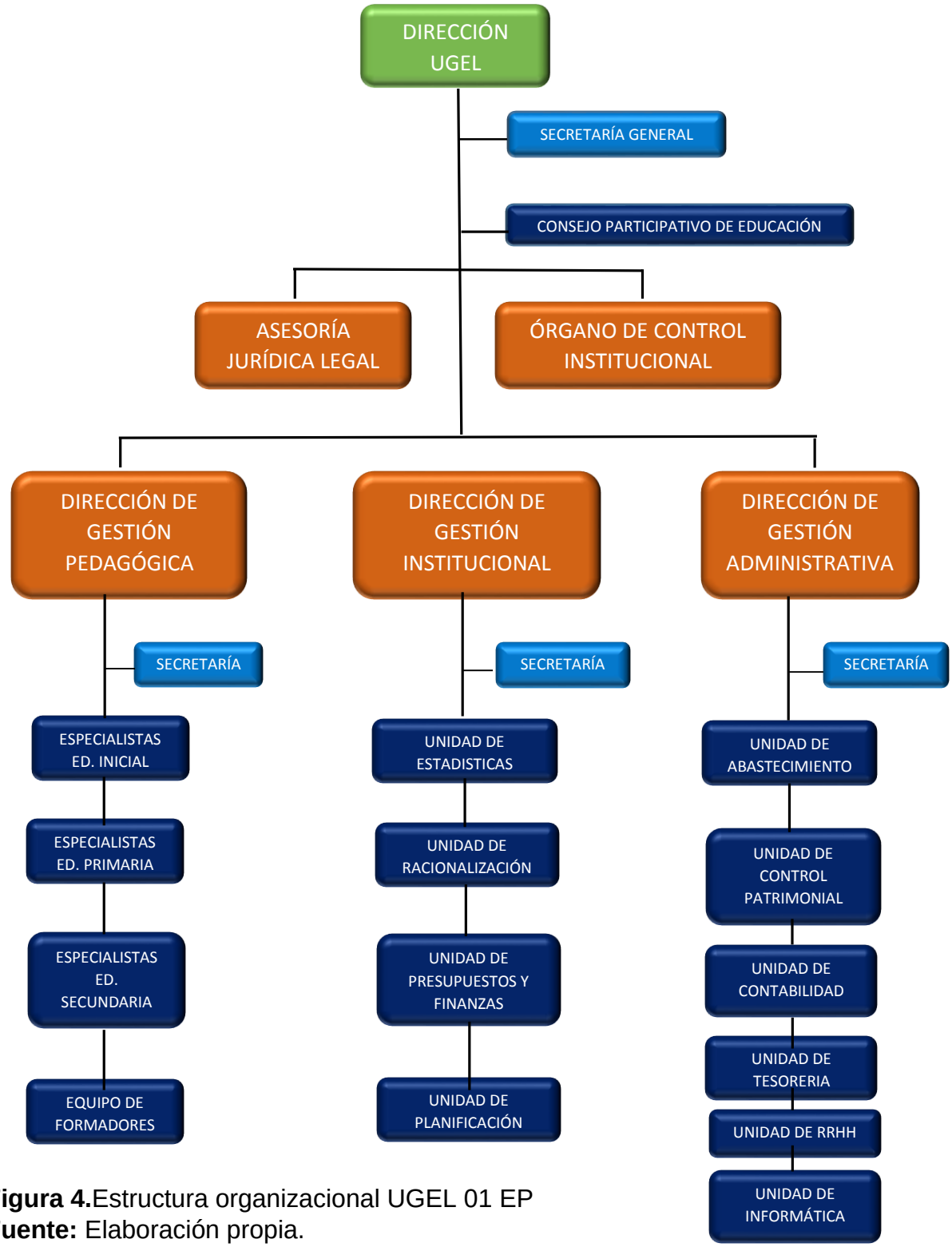


Figura 4. Estructura organizacional UGEL 01 EP
Fuente: Elaboración propia.

3.1.6. Segmentación Socio-Demográfica:

El 90% de los colaboradores de la UGEL 01 El Porvenir está conformado por administrativos, siendo ellos la base fundamental del clima organizacional de la empresa, en los siguientes cuadros podemos observar su distribución, por modalidad de contrato, edad y tiempo de servicio.

Tabla 4. Modalidad de contrato de los colaboradores por áreas.

MODALIDAD DE CONTRATO DE LOS COLABORADORES UGEL 01 EL PORVENIR								
COLAB. ÁREAS ADMINISTRATIVAS	DIRECCIÓN	AGP	AGI	ASESORÍA JURÍDICA	CPLE	AGA	OCI	**TOTAL**
NOMBRADOS	1	2	3	0	1	3	1	**11**
CAS	3	9	9	3	4	12	1	**41**
TOTAL	**4**	**11**	**12**	**3**	**5**	**15**	**2**	**52**

Fuente: UGEL 01 EP

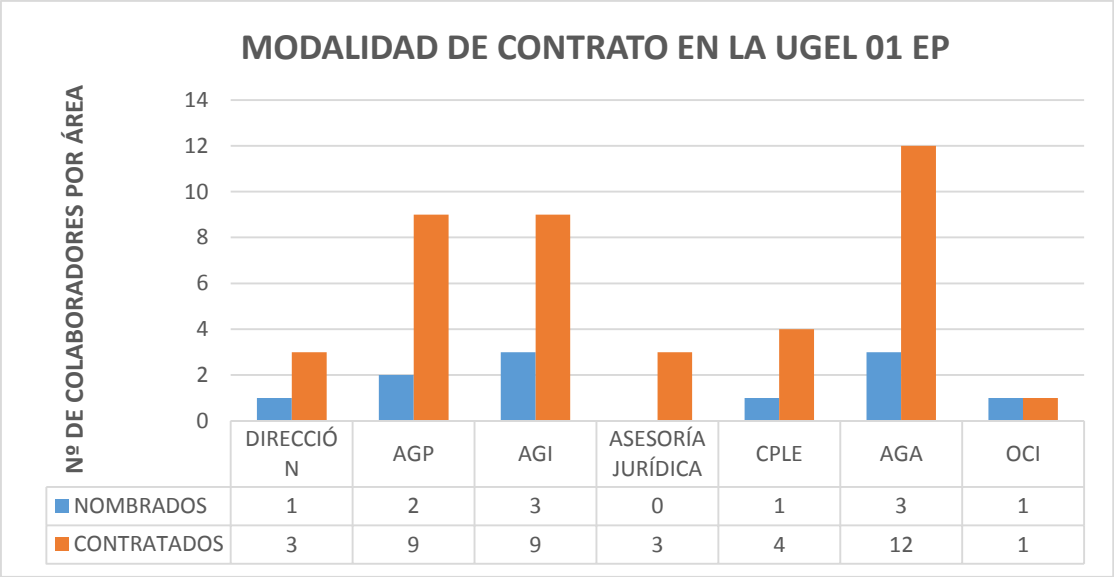


Figura 5. Modalidad de contrato de los colaboradores de la UGEL 01 EP

Fuente: UGEL 01 El Porvenir

Interpretación: En la figura 5 podemos observar las 2 modalidades de contrato en la empresa UGEL 01 El Porvenir que son el personal estable o nombrado y el personal contratado, así como el número de colaboradores correspondientes a las diferentes áreas administrativas, la mayoría está concentrado en el área de gestión administrativa.

Tabla 5. Colaboradores por edades de la UGEL 01 El Porvenir

COLABORADORES POR EDADES EN LA UGEL 01 EL PORVENIR																
ÁREAS ADMIN	COLABORADORES POR EDADES															TOTAL
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	
DIRECCIÓN	50	25	35	28												4
AGP	65	54	48	38	29	36	38	31	35	32	33					11
AGI	36	37	31	36	38	35	38	29	40	28	39	28				12
ASESORIA JURIDICA	59	37	30													3
CPLE	48	34	38	30	33											5
AGA	43	21	40	39	22	24	29	24	25	35	32	38	25	29	31	15
OCI	50	28														2
TOTAL																52

EDADES	%
20-25	13,46%
26-30	19,23%
31-35	23,08%
36-40	28,85%
41-45	1,92%
46-50	7,69%
51-55	1,92%
56-60	1,92%
61-65	1,92%
TOTAL	100,00%

Fuente: Elaboración propia UGEL 01 EP

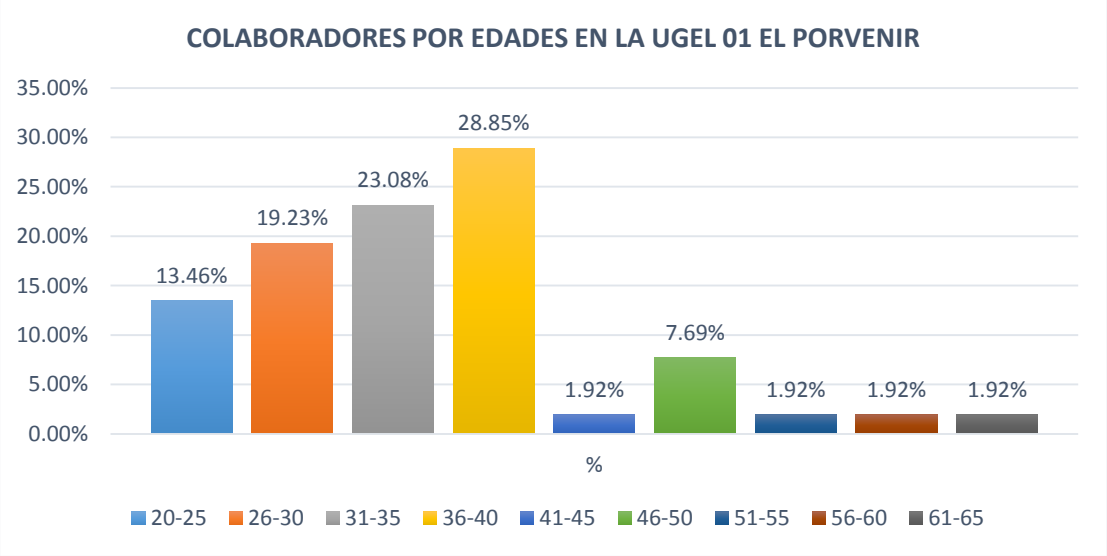


Figura 6.Edades de los colaboradores de la UGEL 01 EP

Fuente: UGEL 01 EP

Interpretación: En la figura 6 podemos observar que la mayoría de colaboradores tienen entre 26 y 40 años, siendo la minoría los colaboradores que tienen entre 41 y 65 años.

Tabla 6. Tiempo de servicio de los colaboradores de la UGEL 01 EP

TIEMPO DE SERVICIO DE LOS COLABORADORES DE LA UGEL 01 EL PORVENIR											
COLAB. ÁREAS ADMIN	]0a 3 meses]	]3meses a 1año]	]1a 2 años]	]2a 3 años]	]3a 5 años]	]5a 10 años]	]10a 15 años]	]15a 20 años]	]20a 25 años]	]25a 30 años]	TOTAL
NOMBRADOS	0	0	0	0	1	6	1	1	1	1	11
CONTRATADOS	0	34	4	3	0	0	0	0	0	0	41
TOTAL	0	34	4	3	1	6	1	1	1	1	52

Fuente: UGEL 01 EP

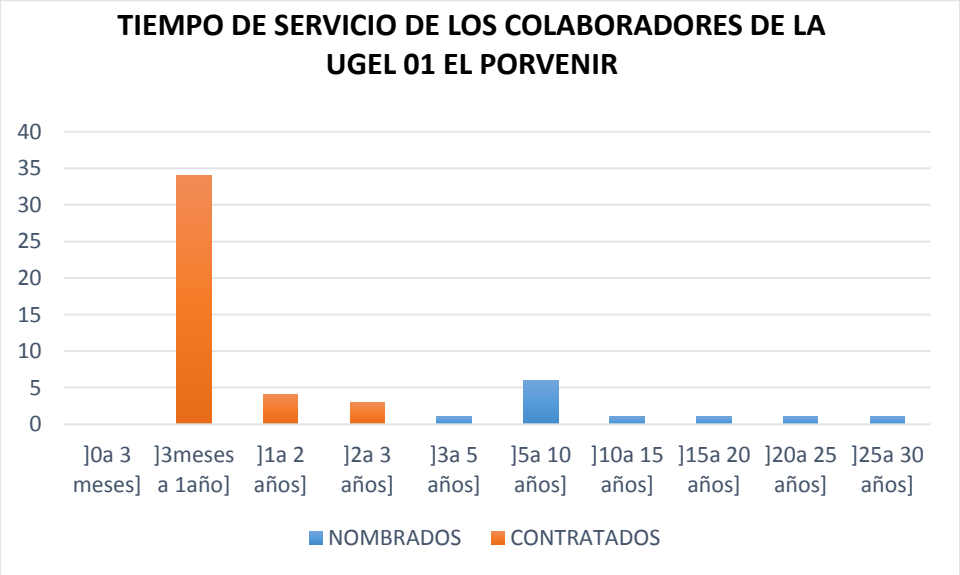


Figura 7. Tiempo de servicio de los colaboradores de la UGEL 01 EP
Fuente: UGEL 01 EP

Interpretación: En la figura 7 nos muestra el tiempo de servicio de los colaboradores de la UGEL 01 EP, la mayoría trabaja hace más de 3 meses a 1 año; esto debido a tienen un contrato por tiempo determinado y los puestos se lanzan nuevamente a postulación, luego se encuentran los colaboradores que tienen de 5 a 10 años, siendo los más antiguos aquellos que tienen más de 20 años de servicio y que es deducible que se encuentran en el grupo de los nombrados.

3.1.7. Análisis del área operacional:

Para el análisis de las operaciones de la UGEL 01 EP se tienen que saber al detalle cual es el proceso productivo, por lo tanto, se presenta a continuación algunos de los diagramas de operaciones de la UGEL 01 EP. Cabe detallar que la UGEL cuenta con 36 procedimientos administrativos detallados en el MAPRO. Tales como:

- Procedimiento 1: Autorización de creación y registro de Instituciones Educativas de Gestión Privada: Educación básica regular - Educación básica alternativa y Educación básica especial.
- Procedimiento 2: Autorización de ampliación de grados de estudios, ciclos, programas, niveles formas de atención y modalidades educativas de instituciones educativas de gestión privada: educación básica regular - educación básica alternativa y educación básica especial.
- Procedimiento 3: receso parcial (hasta por 2 años) o total (cierre) de instituciones educativas de gestión privada: educación básica regular - educación básica alternativa y educación básica especial.
- Procedimiento 4: reapertura, o reinicio del funcionamiento de instituciones educativas de gestión privada: educación básica regular - educación básica alternativa y educación básica especial.
- Procedimiento 5: cambio, traslado del local o uso de nuevo local de instituciones educativas de gestión privadas: educación básica regular - educación básica especial y educación básica alternativa.

- Procedimiento 6: cambio de nombre de institución educativa de gestión privada: educación básica regular - educación básica alternativa y educación básica especial.
- Procedimiento 7: cambio de director de institución educativa de gestión privada: educación básica regular - educación básica especial, educación básica alternativa.
- Procedimiento 8: reconocimiento de nuevo promotor o propietario de una institución educativa de gestión privada: educación básica regular - educación básica especial y educación básica alternativa.
- Procedimiento 9: creación de instituciones educativas de gestión pública: educación básica regular - educación básica especial y educación básica alternativa.
- Procedimiento 10: autorización de funcionamiento de centros de educación técnico productiva privados.
- Procedimiento 11: autorización a los centros de educación técnico - productiva privados para ofertar nuevos módulos ocupacionales (ciclo básico) o especialidades (ciclo medio) de educación técnico productiva.
- Procedimiento 12: receso parcial (hasta por 2 años) o total (cierre) de centros de educación técnico productiva privados.
- Procedimiento 13: reapertura o reinicio del funcionamiento de centros de educación técnico productiva privados.
- Procedimiento 14: cambio, traslado de local o uso de nuevo local de centros de educación técnico productiva privados.
- Procedimiento 15: cambio de nombre del centro de educación técnico productiva privado.
- Procedimiento 16: cambio de director de centro de educación técnico productiva privado.
- Procedimiento 17: reconocimiento de nuevo promotor o propietario de un centro de educación técnico productiva privado.

- Procedimiento 18: creación de centro de educación técnico productiva públicos.
- Procedimiento 19: autorización de funcionamiento de nuevos módulos ocupacionales (ciclo básico) o especialidades (ciclo medio) para centro de educación técnico productiva públicos.
- Procedimiento 20: expedición de resolución de subsidio por luto y gastos de sepelio.
- Procedimiento 21: asignación por tiempo de servicio - 25 y 30 años.
- Procedimiento 22: elaboración de informe escalafonario.
- Procedimiento 23: expedición de constancia de pago de remuneraciones y pensiones (constancia de haberes).
- Procedimiento 24: visación de certificado de estudios.
- Procedimiento 25: reconsideración de acto administrativo.
- Procedimiento 26: racionalización de plazas docentes y administrativas.
- Procedimiento 27: licencia por enfermedad – maternidad.
- Procedimiento 28: Reasignacion de personal docente.
- Procedimiento 29: licencia sin goce de haber.
- Procedimiento 30: contrato de personal docente.
- Procedimiento 31: reconocimiento de pago por crédito devengado.
- Procedimiento 32: expedición de certificado de estudios para alumnos de instituciones educativas recesadas o clausuradas.
- Procedimiento 33: suscripción y actualización de convenios para préstamos económicos u otros con: casas comerciales; caja de ahorro y crédito, entidades financieras, i.e. publicas y privadas que realicen convenios con fines educativos y culturales.
- Procedimiento 34: pase de UGEL.
- Procedimiento 35: visación nóminas de matrícula, actas de evaluación de Educación Básica, actas de evaluación de curso de subsanación.

- Procedimiento 36: visación y/o emisión de certificados de estudios (para ex-alumnos de las instituciones educativas recesadas, clausuradas, etc.

DIAGRAMA DE OPERACIONES I

ATENCIÓN, ORIENTACIÓN, TRÁMITE Y RECEPCIÓN DE EXPEDIENTE DEL CLIENTE																		
Paso	Actividad	Área	Tiempo /min	Contador de recursos							Tipo de actividad					Tipo de Valor		
				Recursos Humanos					Otros Recursos		Operación	Revisión	Traslado	Espera	Archivo	VA	Control	SVA
				R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7								
1	Llamar al siguiente usuario en cola	Informes	1	0	0	1	0	0	0	0						1		
2	Preguntar al usuario sobre trámite que desea	Informes	2	0	0	1	0	0	0	0						1		
3	Escuchar al usuario	Informes	5	0	0	1	0	0	0	0						1		
4	Verificar los requisitos que trae	Informes	10	0	0	1	0	0	0	1							1	
5	Indicar al usuario que pase a trámite doc.	Informes	1	0	0	1	0	0	0	0								1
6	Llamar al usuario	Trámite Doc	1	0	1	0	0	0	0	0						1		
7	Verificar requisitos	Trámite Doc	10	0	1	0	0	0	1	1							1	
8	Llenar formulario con el usuario	Trámite Doc	15	0	1	0	0	1	1	1						1		
9	Ingresa expediente al sisgedo y se destina al área responsable	Trámite Doc	10	0	1	0	0	0	1	0						1		
10	Entrega de cargo a usuario con codigo de expediente que emite el sisgedo	Trámite Doc	1	0	1	0	0	0	1	0						1		
			56	0	5	5	0	1	4	3						7	2	1

Figura 8. Diagrama de operaciones I: Proceso productivo de atención, orientación y recepción de los expedientes de la UGEL 01 El Porvenir.
Fuente: UGEL 01 EP

DIAGRAMA DE OPERACIONES II

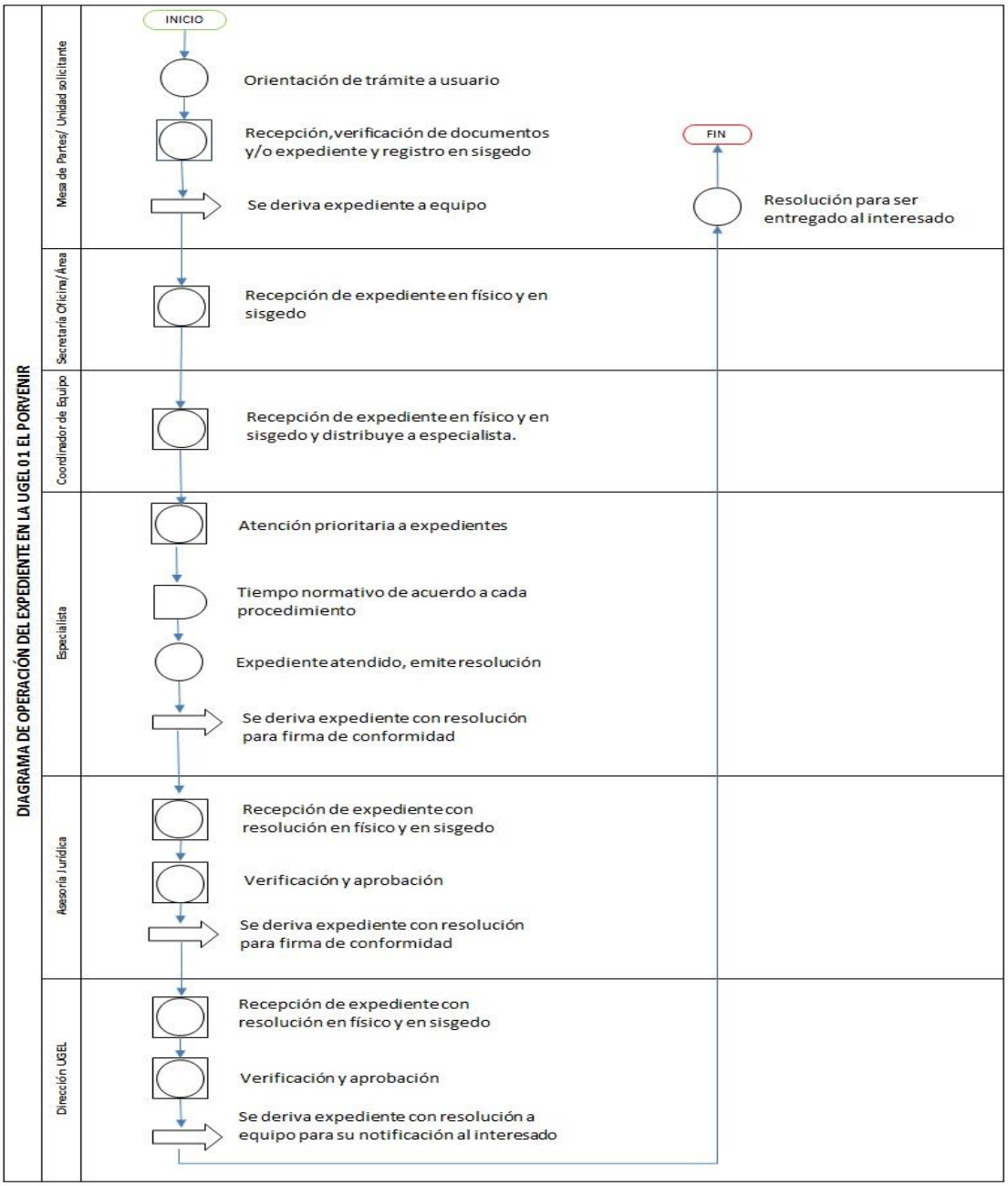


Figura 9. Diagrama de operaciones II: Proceso productivo de los expedientes según procedimiento de la UGEL 01 El Porvenir.

Fuente: UGEL 01 EP

Los diagramas anteriores muestran el proceso productivo de los expedientes y su seguimiento según procedimiento de la UGEL 01 EP, primero el equipo de Mesa de Partes es la encargada de informar y orientar al usuario con su trámite, luego se recepciona y se verifica los documentos que serán parte de un expediente y será registrada en el sistema de gestión documentaria (SISGEDO), para posteriormente ser derivada al equipo responsable. El expediente con todos sus folios es recepcionada por la secretaría de la oficina asignada para el trámite y ella a su vez verificará que el expediente figure en el SISGEDO con todos los folios. El coordinador del equipo en este caso el jefe del área es quien asigna con proveído al especialista; quien atenderá en el plazo determinado según normativa de los procedimientos. El especialista es quien determina mediante análisis normativos y resuelve mediante la emisión de una resolución. Esta es derivada al área de Asesoría Jurídica para su validación, conformidad y firma. El área de Asesoría Jurídica, eleva dicho expediente a Dirección. Esta área es quien verifica si los documentos han seguido su debido curso, constatando si cuenta con todos los documentos físicos y registrados en el SISGEDO y si la resolución cuenta con todos los estándares normativos por los que manda la Ley y que tuvieron que ser aplicadas por el especialista. De conformidad con lo antes mencionado, se firma la resolución y se deriva al equipo de Mesa de Partes para su posterior notificación a las partes interesadas.

3.1.8. Análisis aspectos negativos en el clima organizacional de la UGEL 01 EP

- **Falta de identificación:** La UGEL no cuenta con la entrega total de sus colaboradores, debido a baja estabilidad laboral puesto que cumple contratos con periodos determinados y a la falta de línea de carrera, a pesar que les brinda un sueldo por encima del mercado, no sienten que puedan progresar lo suficiente.

- **Mala comunicación:** Los colaboradores de la UGEL 01 EP sienten que no los escuchan y la comunicación es vertical. Adicional sienten que los jefes no se involucran en todas las actividades que realizan.

3.2. Analizar el nivel del clima organizacional de los colaboradores de la UGEL 01 El Porvenir, reflejando en sus acciones mediante una encuesta aplicada a ellos.

Para analizar el nivel del clima organizacional de la UGEL 01 EP, se utilizó una encuesta compuesta por 4 dimensiones establecidas por el autor Robbins, la cual contiene 25 afirmaciones en base al juicio de 3 expertos en la gestión de recursos humanos mostrados en tabla 32 de los anexos y evaluada con una prueba de 20 colaboradores teniendo como resultado un coeficiente de Cronbach elevado de 0.81 comprobándose la aprobación de la encuesta como se muestra en la tabla 35 de los anexos. La encuesta de clima organizacional mostrado en el anexo figura 33, fue aplicada a 34 colaboradores de las diferentes áreas administrativas de la UGEL 01 EP, mediante una charla se les explico el motivo de la encuesta y la importancia de evaluar la percepción del clima organizacional.

3.2.1. Descripción de resultados

3.2.1.1. Resultados por dimensión:

Dimensión 1: Comunicación

Objetivo: Evaluar el nivel de comunicación que tiene la organización con sus colaboradores.

Tabla 7. Frecuencia de comunicación

FRECUENCIA DE COMUNICACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	26	76,5	76,5	76,5
	REGULAR	8	23,5	23,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 36: cuestionario de evaluación clima organizacional, uso SPSS ver.25

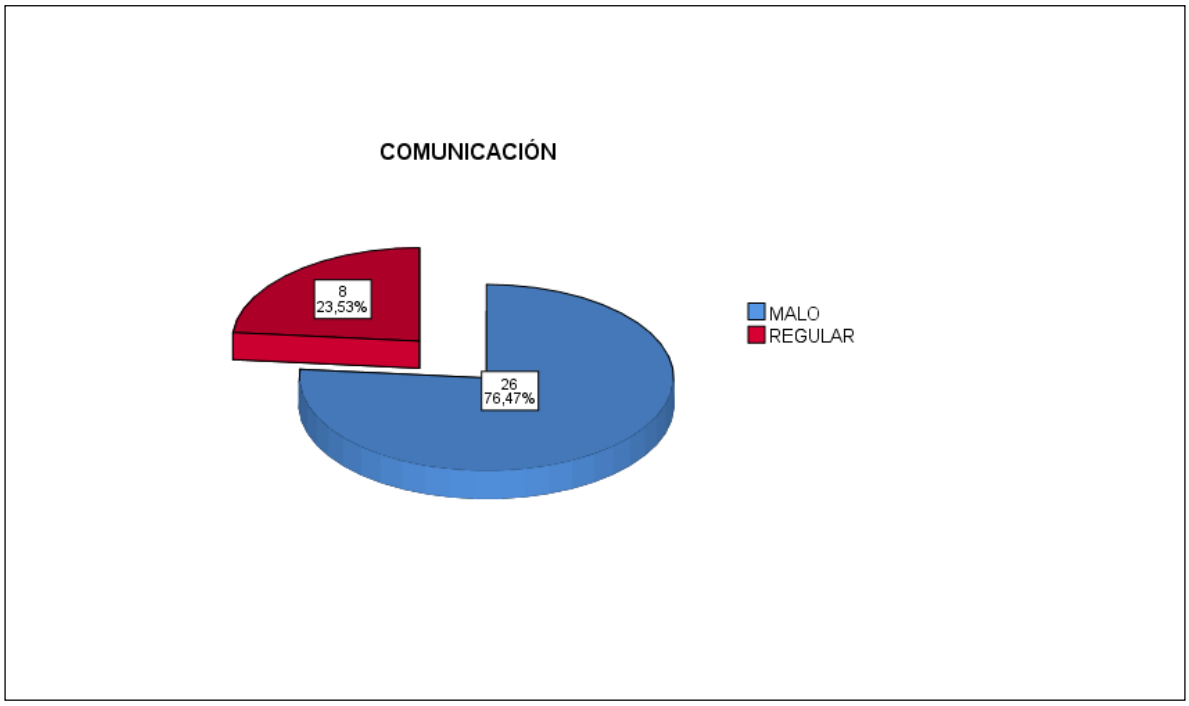


Figura 10. Dimensión Comunicación

Fuente: Tabla 8. Frecuencia de comunicación

Interpretación: Se puede observar en el gráfico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre la comunicación. Se obtiene que un 76.47% de los trabajadores piensa que la empresa tiene una mala

comunicación y un 23.53% piensa que la comunicación dentro de la institución es regular.

Dimensión 2: Motivación

Objetivo: Evaluar si la organización se interesa por orientar y motivar a sus colaboradores, haciéndolos parte fundamental de su clima.

Tabla 8. Frecuencia de Motivación

FRECUENCIA DE MOTIVACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	18	52,9	52,9	52,9
	REGULAR	16	47,1	47,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 36: cuestionario de evaluación clima organizacional, uso SPSS ver.25

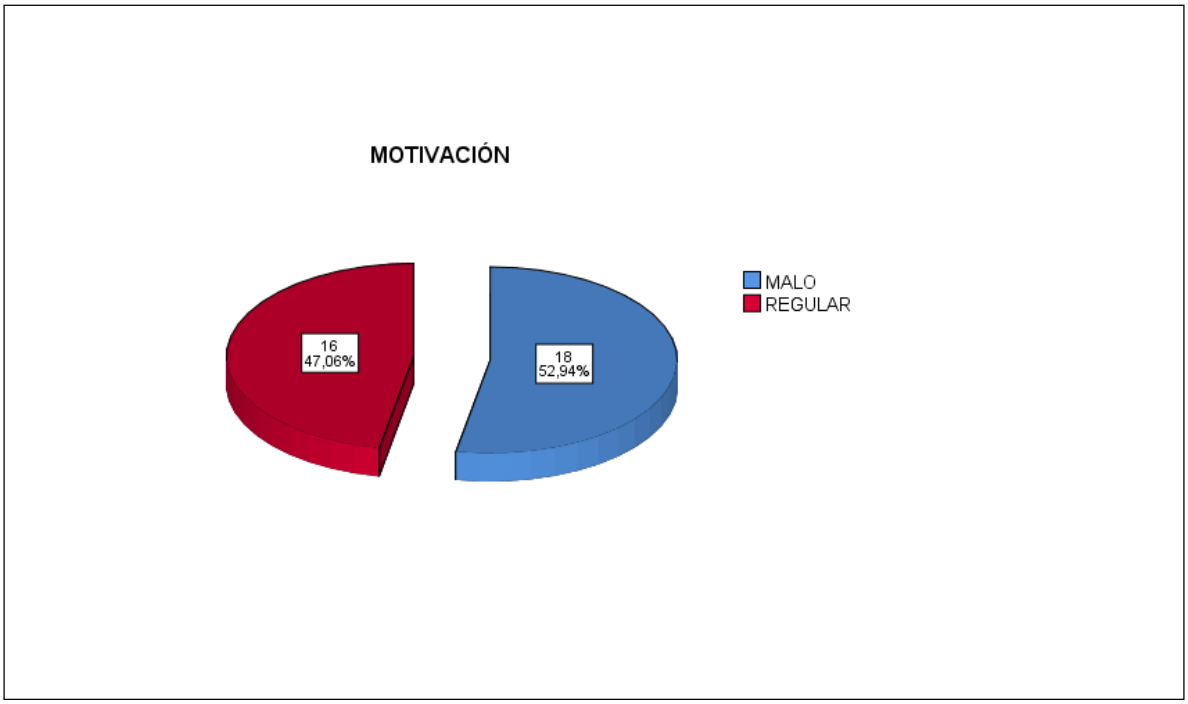


Figura 11. Dimensión motivación
Fuente: Tabla 9. Frecuencia de motivación

Interpretación: Se puede observar en el gráfico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre la motivación. Se obtiene que un 52.94% de los trabajadores piensa que la empresa tiene una mala motivación, mientras que el 47.06% piensa que la motivación que recibe de la UGEL 01 EP es regular.

Dimensión 3: Confianza

Objetivo: Evaluar si la organización refuerza la confianza, de su equipo de trabajo.

Tabla 9. Frecuencia de confianza

FRECUENCIA DE CONFIANZA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	17	50,0	50,0	50,0
	REGULAR	17	50,0	50,0	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 36: cuestionario de evaluación clima organizacional, uso SPSS ver.25

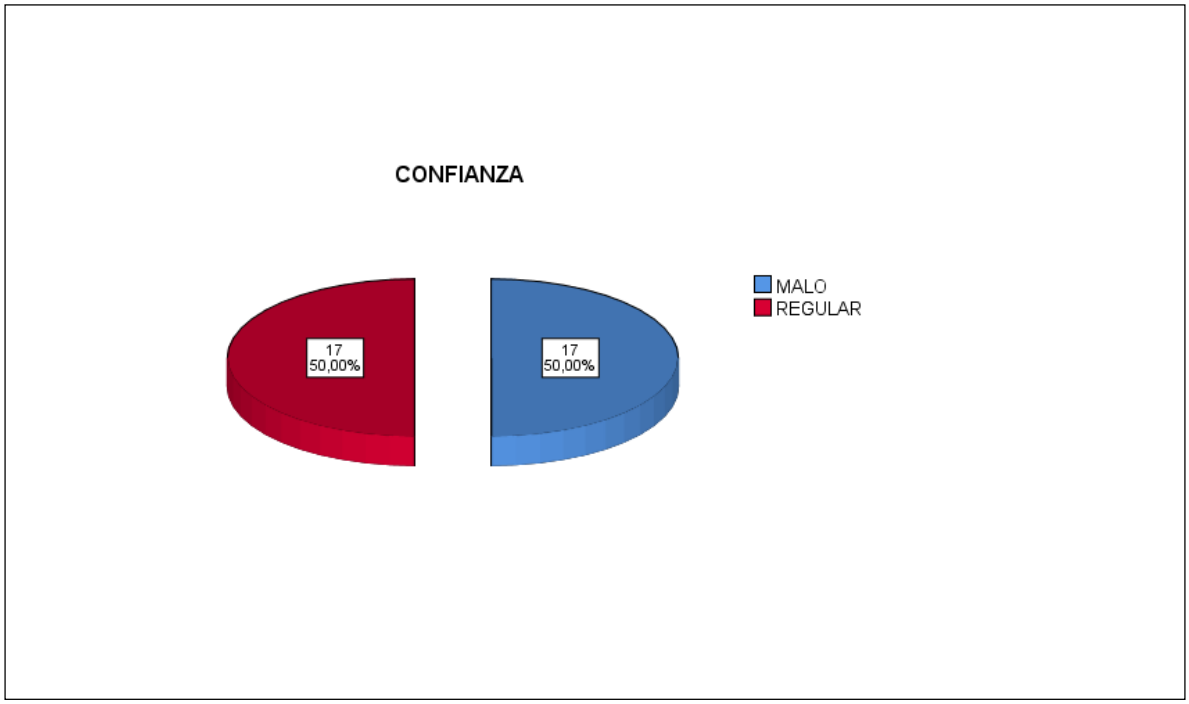


Figura 12. Dimensión de confianza
Fuente: Tabla 10. Frecuencia de confianza

Interpretación: Se puede observar en el gráfico anterior cual es la frecuencia

de la calificación de los ítems sobre la confianza. Se obtiene que un 50.00% de los trabajadores piensa que la empresa tiene un nivel de confianza regular hacia su equipo de trabajo, por otro lado, el 50.00% de los trabajadores perciben que la confianza es mala.

Dimensión 4: Participación

Objetivo: Evaluar si los colaboradores suelen ser participativos con sus acciones, si la organización se destaca por motivar la participación sobre todas las cosas.

Tabla 10. Frecuencia de participación

FRECUENCIA DE PARTICIPACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	15	44,1	44,1	44,1
	REGULAR	18	52,9	52,9	97,1
	BUENO	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 36: cuestionario de evaluación clima organizacional, uso SPSS ver.25

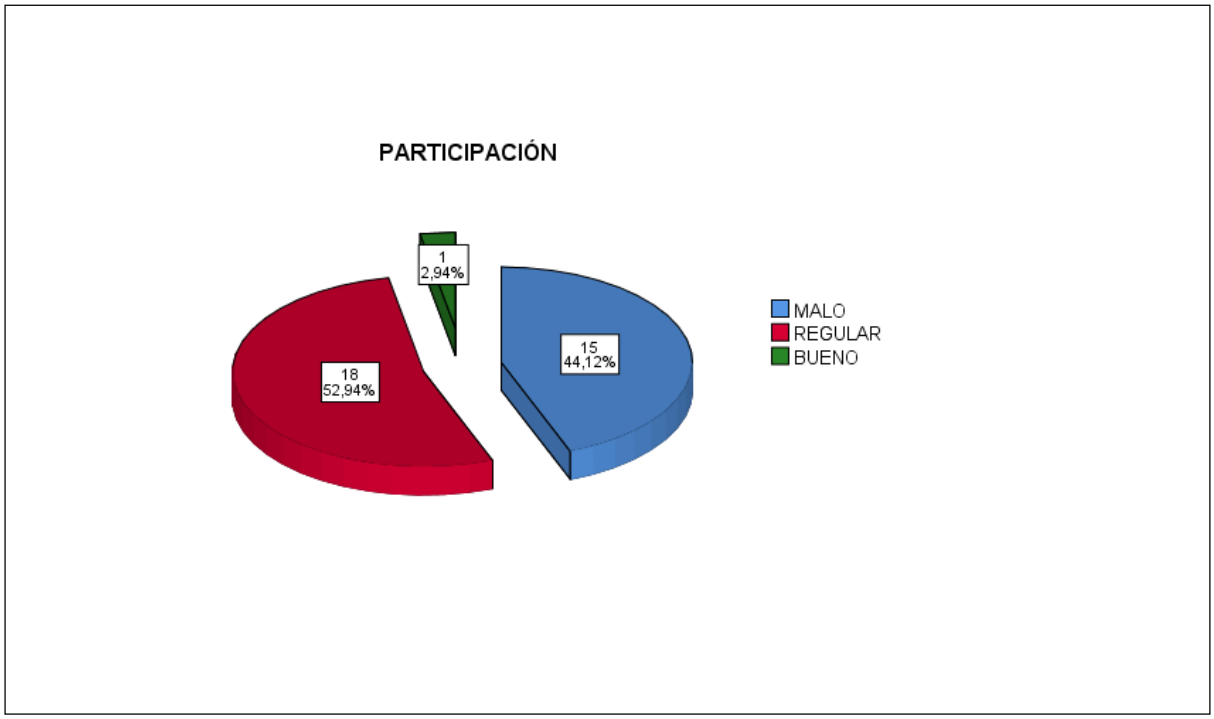


Figura 13. Dimensión de participación
Fuente: Tabla 11. Frecuencia de participación

Interpretación: Se puede observar en el gráfico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre la dimensión de participación. Se obtiene que un 52.94% de los trabajadores percibe que tiene una participación regular, un 44.12% percibe que es mala y un 2.94% piensa que su participación es buena.

3.2.1.2. Resumen general de dimensiones del clima organizacional

Tabla 11. Resumen de las 4 dimensiones del clima organizacional

RESUMEN DE DIMENSIONES			
	DIMENSIONES	**PUNTAJE PROMEDIO**	**CALIFICACIÓN**
1	Comunicación	11,62	MALO
2	Motivación	15,74	REGULAR
3	Confianza	11,50	REGULAR
4	Participación	16,74	REGULAR
	Total	**55,59**	**Clima Organizacional Malo**

Fuente: Tabla 36. Resultados de la encuesta del clima organizacional

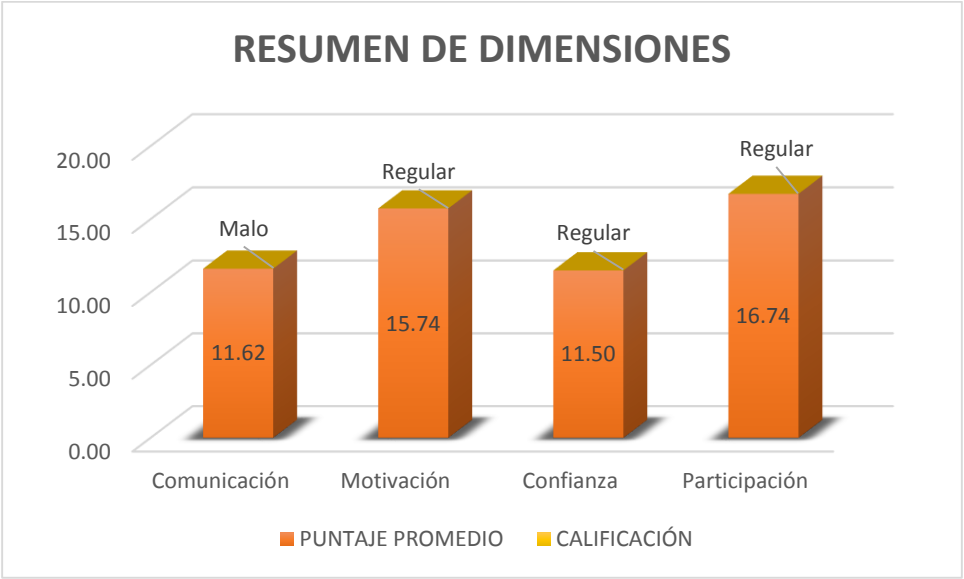


Figura 14. Resumen de dimensiones del clima organizacional
Fuente: Tabla 11. Resumen de las 4 dimensiones del clima organizacional

Interpretación: En la figura 14 se puede observar que las dimensiones que tienen puntajes más altos son: participación con 16.74 (Regular) y motivación con 15.74(Regular), las demás dimensiones tienen un poco menor de porcentaje tal como comunicación con 11.62(Malo) y confianza con 11.50(Regular). La suma de los promedios anteriores deja como resultado un puntaje total de 55.59 que determina que los colaboradores perciben que la empresa tiene un clima organizacional malo.

3.2.1.3. Resultados generales del clima organizacional

Tabla 12. Resultados generales del clima organizacional

Resultados generales del Clima Organizacional					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MALO	18	52,9	52,9	52,9
	REGULAR	16	47,1	47,1	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Tabla 36. Resultados de la encuesta del clima organizacional

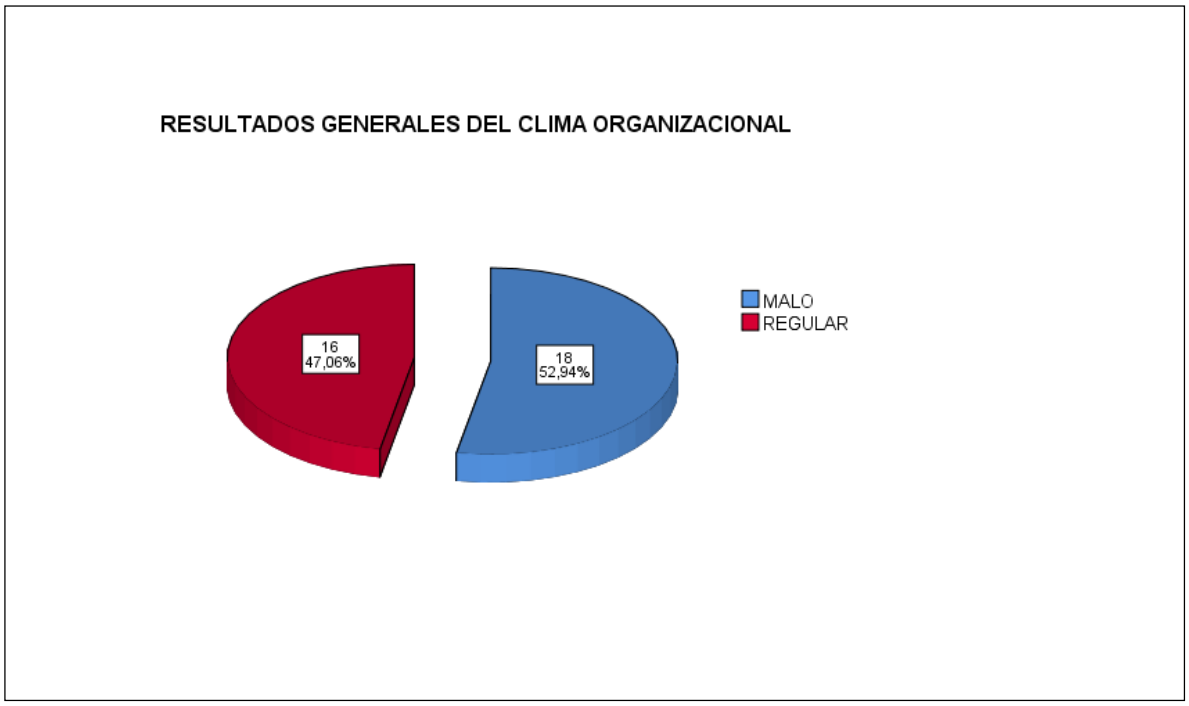


Figura 15. Resultados generales del clima organizacional
Fuente: Tabla 12. Resultados generales del clima organizacional.

Interpretación: De los resultados de la encuesta se siguió el instructivo detallado en la tabla 30 y con ayuda SPSS ver.25 se obtuvo la tabla 12 y figura 15, según los datos recabados en la encuesta, el 52.94% de los colaboradores encuestados consideran que dentro de la UGEL Nº 01 EP, existe un nivel malo

del clima organizacional, mientras que el 47.06% indicaron que se percibe un clima organizacional regular.

3.3. Evaluar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL Nº 01 EP, Trujillo – 2018, mediante una encuesta.

Para analizar el nivel del desempeño laboral de la UGEL 01 EP, se utilizó una encuesta compuesta por 5 dimensiones establecidas por el autor Robbins, la cual contiene 12 afirmaciones en base al juicio de 3 expertos en la gestión de recursos humanos mostrados en tabla 33 de los anexos y evaluada con una prueba de 20 colaboradores teniendo como resultado un coeficiente de Cronbach elevado de 1 comprobándose la aprobación de la encuesta como se muestra en la tabla 38 de los anexos. La encuesta de desempeño laboral mostrado en el anexo figura 34, fue aplicada a 34 colaboradores de las diferentes áreas administrativas de la UGEL 01 EP, con el fin de evaluar el desempeño laboral.

3.3.1. Descripción de resultados

3.3.1.1. Resultados por dimensión

Dimensión 1: Resultados

Objetivo: Evaluar si los colaboradores cumplen con los objetivos establecidos.

Tabla 13. Frecuencia de Resultados

FRECUENCIA DE RESULTADOS					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	4	11,8	11,8	11,8
	MEDIO	30	88,2	88,2	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 39: cuestionario de evaluación desempeño laboral, uso SPSS ver.25

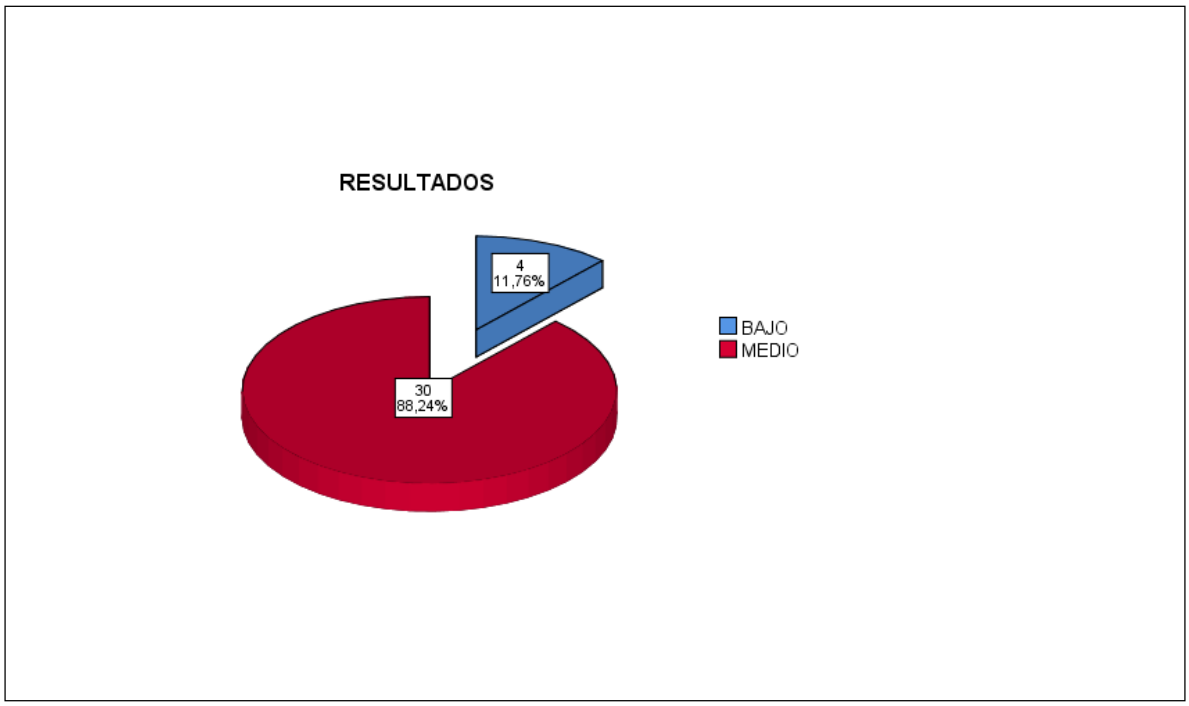


Figura 16. Dimensión Resultados
Fuente: Tabla Nº 13. Frecuencia Resultados

Interpretación: Se puede observar en el grafico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre los resultados obtenidos. Se obtiene que un 88.24% de los trabajadores tienen un desempeño medio respecto al logro de objetivos y un 11.76% tiene un bajo desempeño.

Dimensión 2: Puntualidad y Responsabilidad

Objetivo: Evaluar si los colaboradores cumplen estrictamente con el horario establecido en el trabajo.

Tabla 14. Frecuencia Puntualidad y Responsabilidad

FRECUENCIA DE PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	8	23,5	23,5	23,5
	MEDIO	26	76,5	76,5	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 39: cuestionario de evaluación desempeño laboral, uso SPSS ver.25

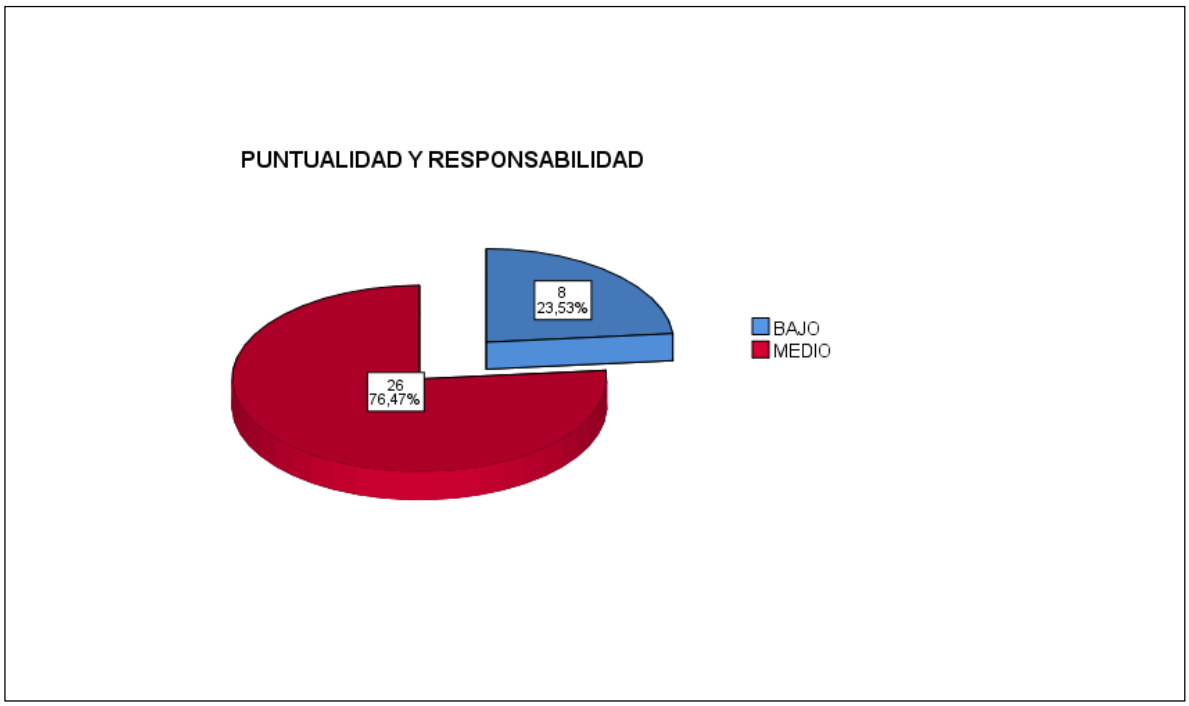


Figura 17. Dimensión Puntualidad y Responsabilidad
Fuente: Tabla 14. Frecuencia Puntualidad y Responsabilidad.

Interpretación: Se puede observar en el grafico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre la puntualidad y responsabilidad en el trabajo. Se obtiene que un 76.47% de los trabajadores tienen un desempeño medio y un 23.53% tiene un bajo desempeño en referencia a la dimensión de la puntualidad y responsabilidad.

Dimensión 3: Iniciativa

Objetivo: Evaluar si los colaboradores tienen la capacidad de tomar decisiones sin necesidad de recibir instrucciones detalladas.

Tabla 15. Frecuencia Iniciativa

FRECUENCIA DE INICIATIVA					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	4	11,8	11,8	11,8
	MEDIO	27	79,4	79,4	91,2
	ALTO	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 39: cuestionario de evaluación desempeño laboral, uso SPSS ver.25

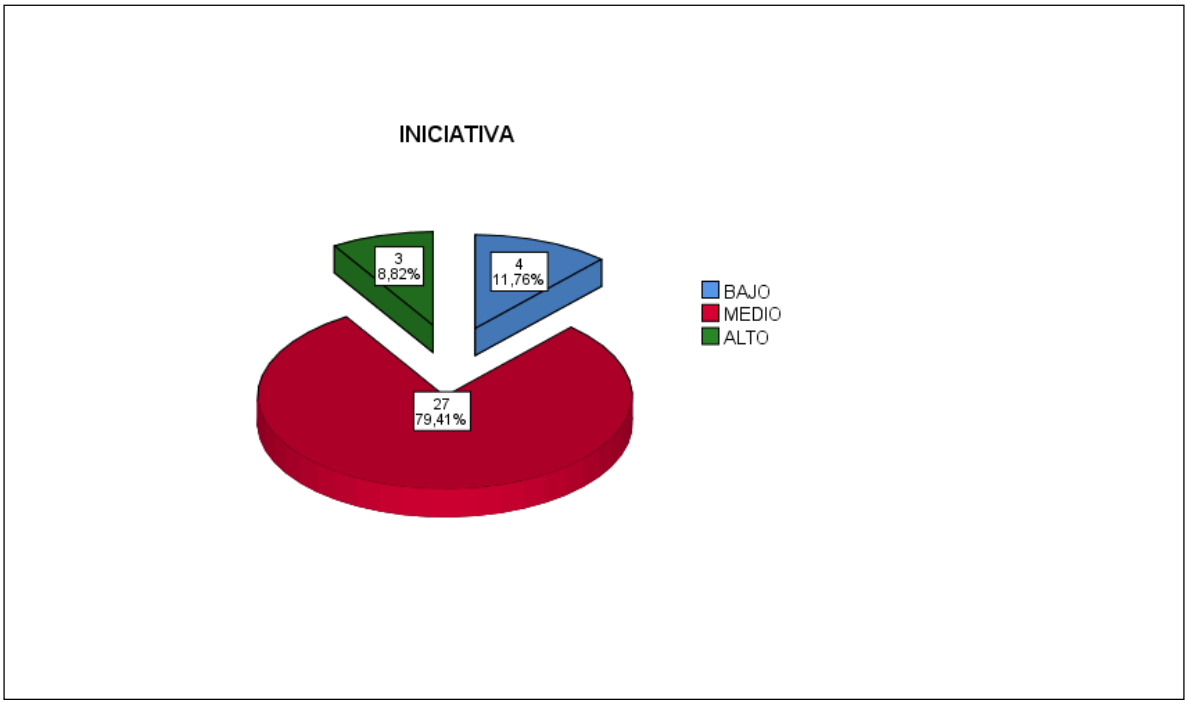


Figura 18. Dimensión Iniciativa
Fuente: Tabla 15. Frecuencia Iniciativa

Interpretación: Se puede observar en el grafico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre iniciativa en la organización. Se obtiene que un 79.41% tiene un desempeño medio, un 11.76% tiene un desempeño bajo y un 8.82% tiene un alto desempeño.

Dimensión 4: Relaciones Interpersonales

Objetivo: Evaluar si los colaboradores tienen un comportamiento adecuado con el equipo de trabajo (compañeros, supervisores, jefes, etc.)

Tabla 16. Frecuencia Relaciones Interpersonales

FRECUENCIA DE RELACIONES INTERPERSONALES					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	4	11,8	11,8	11,8
	MEDIO	24	70,6	70,6	82,4
	ALTO	6	17,6	17,6	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 39: cuestionario de evaluación desempeño laboral, uso SPSS ver.25

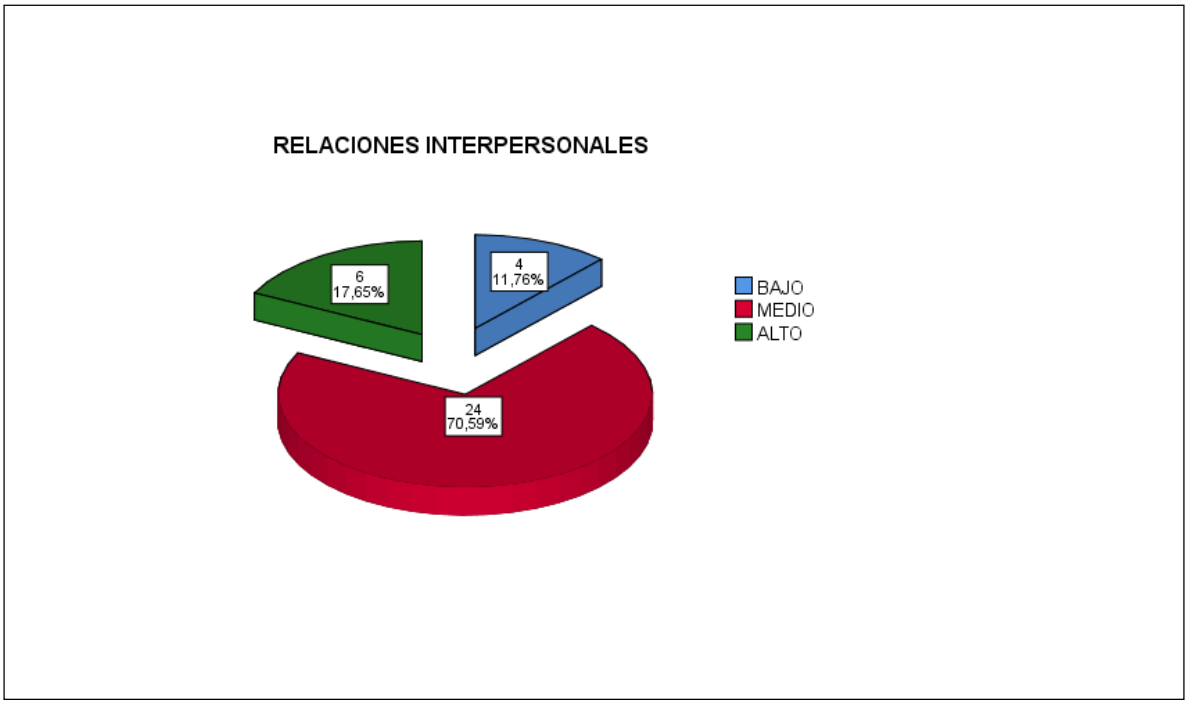


Figura 19. Dimensión Relaciones Interpersonales
Fuente: Tabla 16. Frecuencia Relaciones Interpersonales

Interpretación: Se puede observar en el gráfico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre las relaciones interpersonales con el equipo de trabajo. Se obtiene que un 70.59% de los trabajadores tienen un desempeño medio, el 17.65% tienen un desempeño alto y un 11.76% tiene un bajo desempeño en referencia a la dimensión de relaciones interpersonales.

Dimensión 5: Conocimiento del puesto

Objetivo: Evaluar si los colaboradores comprenden las tareas, así como los procedimientos y técnicas a la hora de realizar su trabajo.

Tabla 17. Frecuencia Conocimiento del puesto

FRECUENCIA DE CONOCIMIENTO DEL PUESTO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	1	2,9	2,9	2,9
	MEDIO	30	88,2	88,2	91,2
	ALTO	3	8,8	8,8	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Resultados del instrumento Tabla 39: cuestionario de evaluación desempeño laboral, uso SPSS ver.25

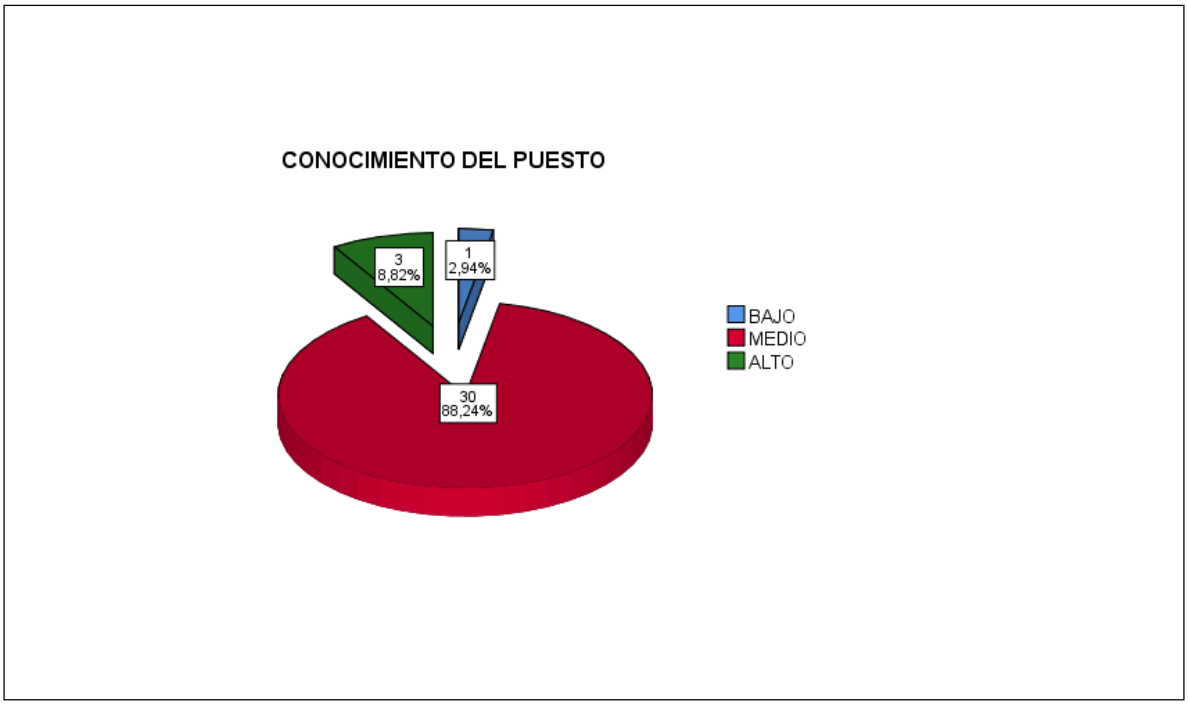


Figura 20. Dimensión Conocimiento del puesto

Fuente: Tabla 17. Frecuencia Conocimiento del puesto

Interpretación: Se puede observar en el gráfico anterior cual es la frecuencia de la calificación de los ítems sobre la dimensión conocimiento del puesto. Se obtiene que un 88.24% de los trabajadores tienen un desempeño medio, un 8.82% tienen un desempeño alto y un 2.94% tiene un bajo desempeño en referencia a la dimensión de conocimiento del puesto.

3.3.1.2. Resumen de las dimensiones del desempeño laboral en la UGEL 01 EP

Tabla 18. Resumen de las 5 dimensiones del desempeño laboral

RESUMEN DE DIMENSIONES			
	DIMENSIONES	**PUNTAJE PROMEDIO**	**CALIFICACIÓN**
1	Resultados	5,74	MEDIO
2	Puntualidad y Responsabilidad	7,38	MEDIO
3	Iniciativa	8,32	MEDIO
4	Relaciones Interpersonales	6,00	MEDIO
5	Conocimiento del Puesto	6,26	MEDIO
	Total	**33,71**	**Desempeño Laboral Medio**

Fuente: Tabla 39. Resultados de la encuesta del desempeño laboral

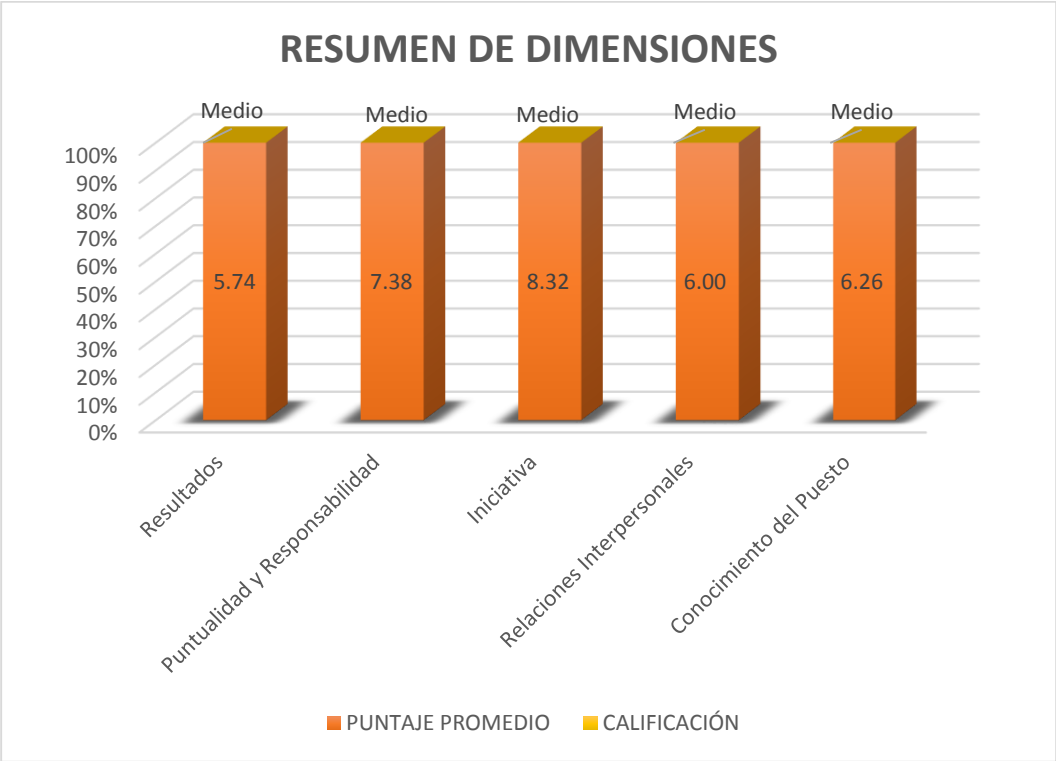


Figura 21. Resumen de dimensiones del desempeño laboral

Fuente: Tabla 18. Resumen de las 5 dimensiones del desempeño laboral

Interpretación: En la figura 21 se pueden observar que las dimensiones que tienen el puntaje más alto son resultados, iniciativa con 8.32 y puntualidad y responsabilidad con 7.38, seguido por la dimensión de conocimiento del puesto con 6.26 y relaciones interpersonales con 6.00 y la dimensión con puntaje más bajo es resultados con 5.74. La suma de los promedios anteriores deja como resultado un puntaje total de 33.71 que determina que los trabajadores tienen un desempeño laboral medio.

3.3.1.3. Resultados generales del desempeño laboral

Tabla 19. Resultados generales del desempeño laboral

Resultados generales del Desempeño Laboral					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	BAJO	6	17,6	17,6	17,6
	MEDIO	27	79,4	79,4	97,1
	ALTO	1	2,9	2,9	100,0
	Total	34	100,0	100,0	

Fuente: Tabla 39. Resultados de la encuesta del desempeño laboral

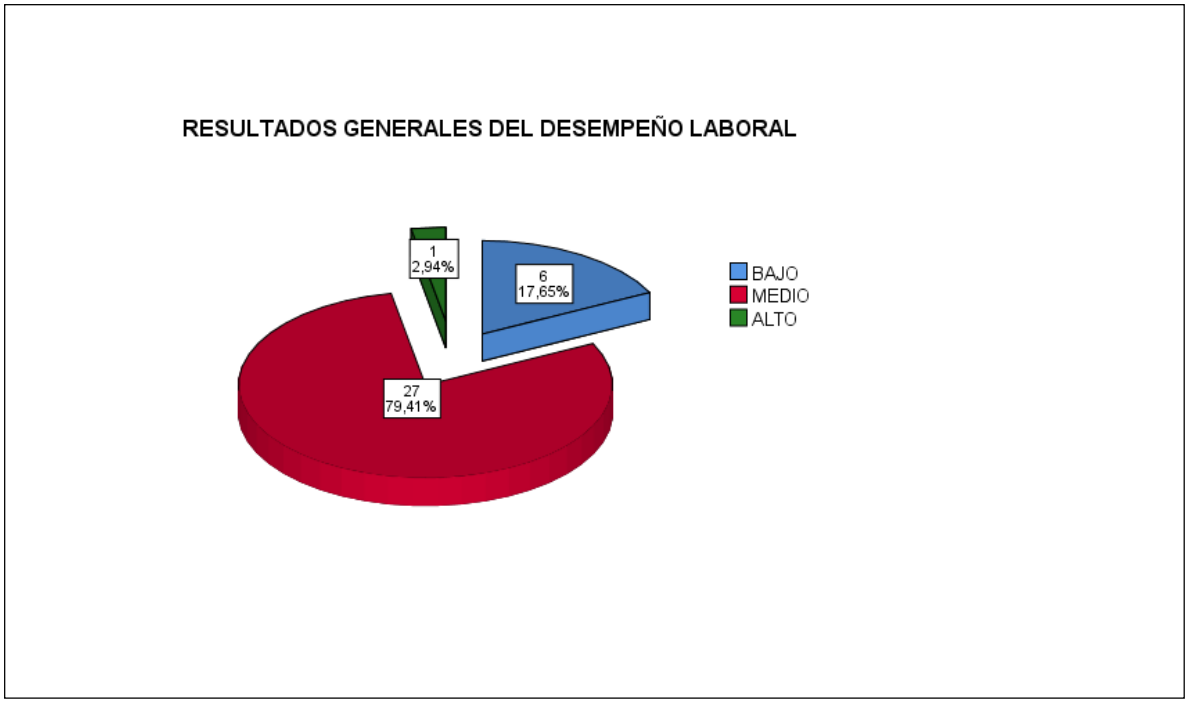


Figura 22. Resultados generales del desempeño laboral
Fuente: Tabla 19. Resultados generales del desempeño laboral.

Interpretación: De los resultados de la encuesta se siguió el instructivo detallado en la tabla 31 y con la ayuda SPSS ver.25 se obtuvo la tabla 19 y figura 22, se deduce que, del total de entrevistados, el 79.41% opinan que

su desempeño laboral se encuentra en un nivel medio, el 17.65% consideran que su desempeño laboral es bajo, mientras que un 2.94% de los encuestados, manifestaron desarrollar un nivel alto respecto al desempeño laboral.

3.4. Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de la UGEL Nº 01 EP, Trujillo – 2018, a través de la estadística inferencial.

Para probar la hipótesis primero se analiza, si los datos que se han obtenido tienen una distribución normal, con los datos que tenemos se aplicará la prueba de normalidad de Kolmogorov Smirnov.

3.4.1. Prueba de normalidad

Ho: Los datos presentados del clima organizacional y desempeño laboral tienen una distribución normal.

H1: Los datos presentados del clima organizacional y desempeño laboral no tienen una distribución normal.

Supuestos:

Si P>0,05 se aprueba HO

Si P<0,05 se aprueba H1

Tabla 20. Resultados de la prueba de normalidad

PRUEBAS DE NORMALIDAD						
Variables	Kolmogorov-Smirnov[a]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
Clima Organizacional	,106	34	,200*	,972	34	,516
Desempeño Laboral	,115	34	,200*	,969	34	,445
*. Esto es un límite inferior de la significación verdadera.						
a. Corrección de significación de Lilliefors						

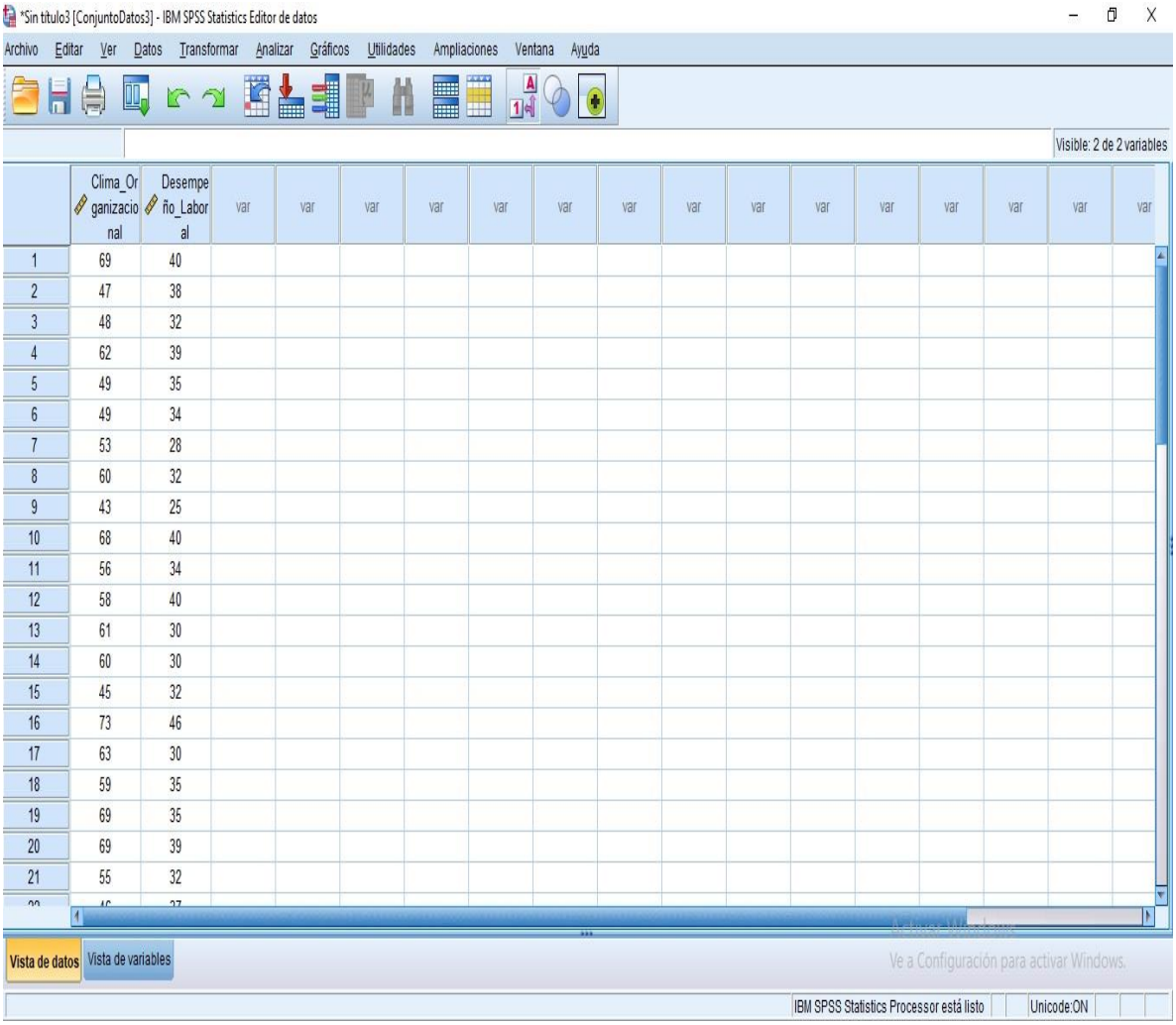
Fuente: Resultados de correlación SPSS ver. 25

Interpretación: Mediante el análisis de la prueba de normalidad de Kolmogorov – Smirnov se puede afirmar que ambos casos la significancia (p) es mayor 0.05 por lo tanto se acepta Ho afirmando que los datos tienen un comportamiento normal.

3.4.2. Prueba de hipótesis

Los datos hallados en los resultados de los cuestionarios de clima organizacional y desempeño laboral tal como se muestran en las tablas 36 y 39 serán procesadas mediante SPSS ver. 25, como se puede observar en la siguiente figura:

DATOS DE LAS VARIABLES CLIMA Y DESEMPEÑO EN SPSS



	Clima_Organizacional	Desempeño_Laboral
1	69	40
2	47	38
3	48	32
4	62	39
5	49	35
6	49	34
7	53	28
8	60	32
9	43	25
10	68	40
11	56	34
12	58	40
13	61	30
14	60	30
15	45	32
16	73	46
17	63	30
18	59	35
19	69	35
20	69	39
21	55	32

Figura 23. Vista de datos sobre las variables en SPSS ver. 25
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura 23 se puede observar cómo se han ingresado los puntajes de ambas variables en el programa indicado.

CARACTERISTICAS DE LAS VARIABLES EN SPSS

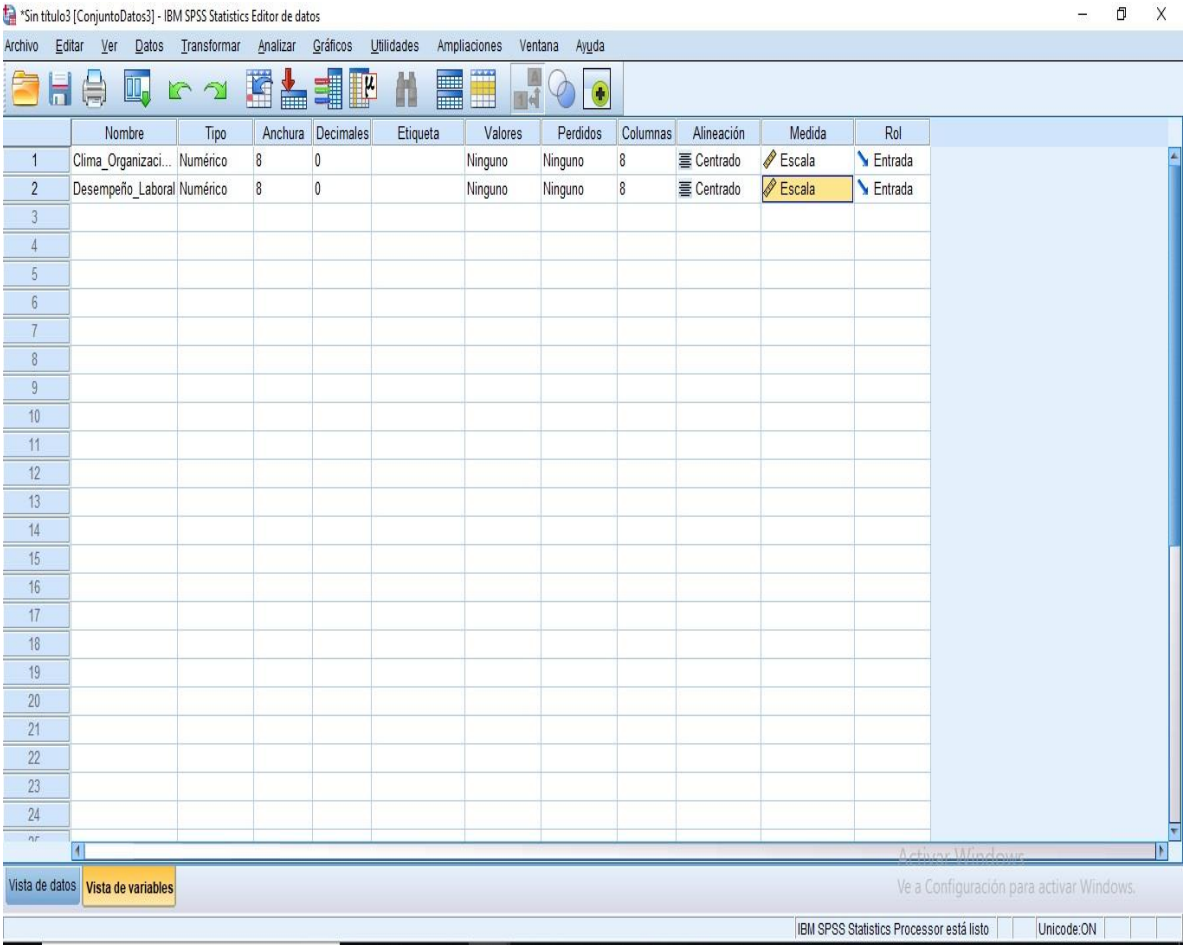


Figura 24. Vista de características de variables en SPSS
Fuente: Elaboración propia

Interpretación: En la figura 24 se muestran las características de las variables de estudio en el programa SPSS ver. 25. Se procede a ingresar toda la información sobre las variables, clima organizacional como la variable independiente y desempeño laboral como la variable dependiente.

Teniendo como hipótesis de estudio:

H2: El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo - 2018.

Y como hipótesis nula:

Ho2: El clima organizacional no influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo - 2018.

Nivel de significancia: 1% = 0.01

Si: Si P<0,01 se aprueba H2

Si P>0,01 se aprueba Ho2

Trabajaremos con la prueba estadística de la prueba Rho – de Spearman. Al analizar los datos se obtienen los siguientes resultados:

Tabla 21. Resultados de la correlación de las variables

CORRELACIONES				
Variables			Clima Organizacional	Desempeño Laboral
Rho de Spearman	Clima Organizacional	Coeficiente de correlación	1,000	,751**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	34	34
	Desempeño Laboral	Coeficiente de correlación	,751**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	34	34

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Resultados de correlación SPSS ver. 25

Interpretación: En la tabla 21, el valor P=0,00 valor por debajo del 0,01 de significancia con la que se trabaja.

Toma de decisión:

P<0,01; se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de estudio que determina que el clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir en el año 2018. El coeficiente Rho de Spearman es positivo lo cual indica que es una correlación directa positiva considerable ya que su valor es de 0,751 como se muestra en la siguiente figura.

ESCALA DE INTERPRETACIÓN PARA LA CORRELACIÓN DE SPEARMAN

Correlación	Interpretación
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

Figura 25. Escala de interpretación para la correlación de Spearman

Fuente: Hernandez Sampieri, 2006

GRÁFICO DE CORRELACIÓN DE VARIABLES

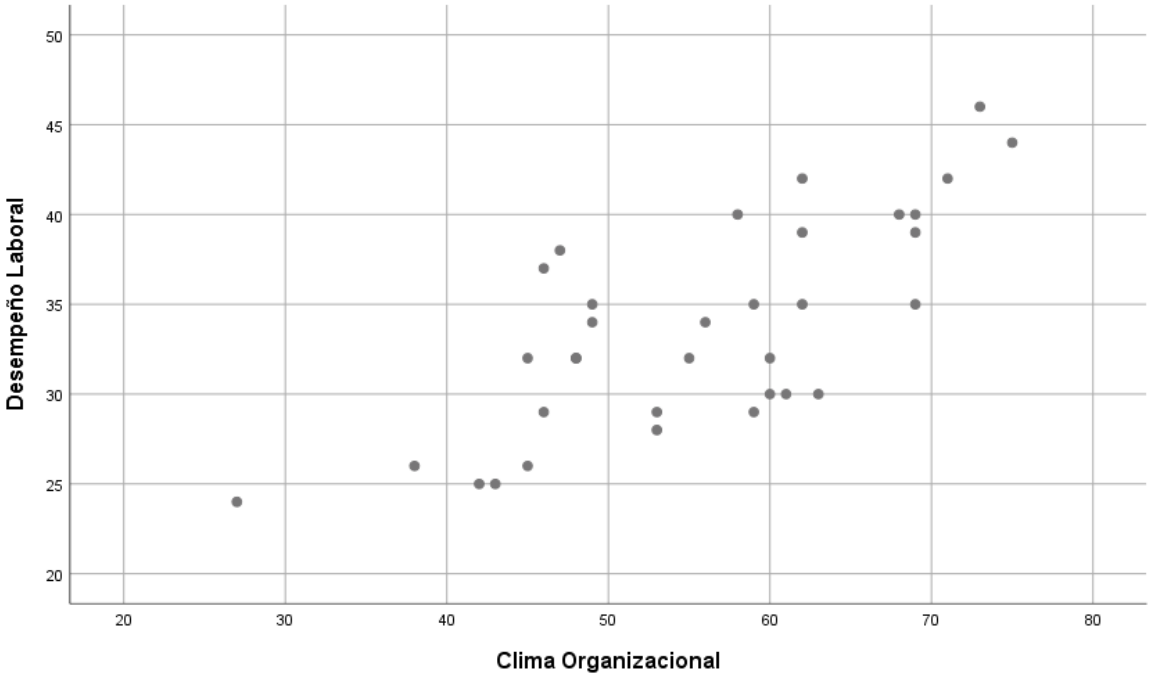


Figura 26. Gráfico de correlación de variables
Fuente: Resultados de correlación SPSS ver. 25

Interpretación: En la figura 26 se puede apreciar que los datos tienen una correlación positiva considerable (0,751), esto quiere decir mientras más alta sea el clima organizacional más alto será el desempeño de los colaboradores.

3.5. Realizar una propuesta de mejora en la UGEL Nº 01 – El Porvenir, Trujillo – 2018, para incrementar el desempeño de los colaboradores.

Para elaborar la propuesta de mejora, correlacionaremos las 4 dimensiones del clima organizacional con las 5 dimensiones del desempeño laboral para determinar la correlación más significativa y poder enfocarnos en ella.

Tabla 22. Correlación de dimensiones del clima organizacional y el desempeño laboral

CORRELACIONES							
			Resultados	Punt. Y Resp.	Iniciativa	Relac. Interp.	Conoc. Del Puesto
Rho de Spearman	Comunicación	Coeficiente de correlación	,524**	,470**	,525**	,488**	,525**
		Sig. (bilateral)	,001	,005	,001	,003	,001
		N	34	34	34	34	34
	Motivación	Coeficiente de correlación	,405*	,450**	,351*	,338	,351*
		Sig. (bilateral)	,018	,008	,042	,051	,042
		N	34	34	34	34	34
	Confianza	Coeficiente de correlación	,649**	,681**	,515**	,517**	,515**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,002	,002	,002
		N	34	34	34	34	34
	Participación	Coeficiente de correlación	,628**	,747**	,566**	,504**	,566**
		Sig. (bilateral)	,000	,000	,000	,002	,000
		N	34	34	34	34	34

**. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

*. La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Resultados de correlación SPSS ver. 25

Interpretación: Como se puede observar en la tabla 22, la correlación más significativa dentro de los resultados resaltados es la dimensión clima organizacional: Participación con la dimensión de desempeño laboral: Puntualidad y Responsabilidad, con un valor de 0,747 lo cual indica una correlación positiva considerable; por lo tanto, la propuesta de mejora se basará en estas 2 dimensiones. La siguiente tabla muestra los puntajes de las preguntas evaluadas en la dimensión Participación, la cual fue calificada por los colaboradores como regular (16.74), si logramos fortalecer esta dimensión podremos aumentar de manera significativa el nivel de desempeño laboral.

Tabla 23. Puntaje por preguntas de la dimensión Participación

PUNTAJE DIMENSIÓN PARTICIPACIÓN							
Pregunta	**Pregunta 19**	**Pregunta 20**	**Pregunta 21**	**Pregunta 22**	**Pregunta 23**	**Pregunta 24**	**Pregunta 25**
Puntaje	83	**73**	81	85	85	89	**73**
Pregunta 19	Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución por parte de sus compañeros de trabajo						
Pregunta 20	Existe la tendencia de sus compañeros de trabajo para formar parte de diversos grupos						
Pregunta 21	Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución						
Pregunta 22	Cómo es el nivel de trabajo en equipo en la institución						
Pregunta 23	Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución						
Pregunta 24	Cómo considera la formación de sus compañeros de trabajo para trabajar en equipo						
Pregunta 25	Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en su institución						

Fuente: Tabla 36. Resultados de la encuesta de clima organizacional.

Interpretación: En la tabla anterior podemos observar que las preguntas 20 y 25 son las de más bajo puntaje, afirmándose que no se da el suficiente involucramiento para lograr las metas establecidas a nivel grupal, por lo que se hará incidencia en este factor para establecer mejoras que optimicen el desempeño.

3.5.1. Propuesta – Clima organizacional

La propuesta a implementar está dada por un plan de reconocimiento al logro, el cual se va a denominar – **Programa de reconocimiento en equipo mensual**. Lo que se pretende con este programa es realzar el nivel de participación e incentivar a que los colaboradores interactúen más para lograr ideas de mejoras continuas en la institución.

PROGRAMA DE RECONOCIMIENTO EN EQUIPO MENUAL

a) Objetivo:

El objetivo de este documento es definir el proceso que asegure que la participación de todos los colaboradores por el cumplimiento de los objetivos es reconocida grupalmente, además promover la iniciativa en los colaboradores para mejorar el desempeño en todas las áreas de la empresa.

b) Alcance:

El presente documento aplica para todos los colaboradores de las diferentes áreas de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir, ya sea personal estable (Nombrado) o con contrato administrativo de servicio (CAS).

c) **Entradas y salidas del proceso:**

Entradas: Propuesta de mejora en cualquier proceso de las diferentes áreas.

Salidas: Premio entregado al equipo que presento la propuesta.

d) **Referencias internas:**

- Manual de organización de funciones
- Mapeo de procesos

e) **Responsables de aplicación:**

- Jefe de área
- Jefe de personal

f) **Indicadores:**

Tabla 24. Indicadores para el programa de reconocimiento en equipo mensual

INDICADOR	FÓRMULA	FUENTE	OBJETIVO	FRECUENCIA
Eficiencia de propuestas premiadas	Nº de total de propuestas premiadas / Nº propuestas de mejora por equipo presentadas	Ninguna	>20%	Mensual
Mejora de indicador	(Indicador a mejorar antes de propuesta – Indicador después de mejora)/ Indicador a mejorar antes de propuesta	Indicadores de producción	>5%	Mensual

Fuente: Elaboración propia.

g) Diagrama de flujo:

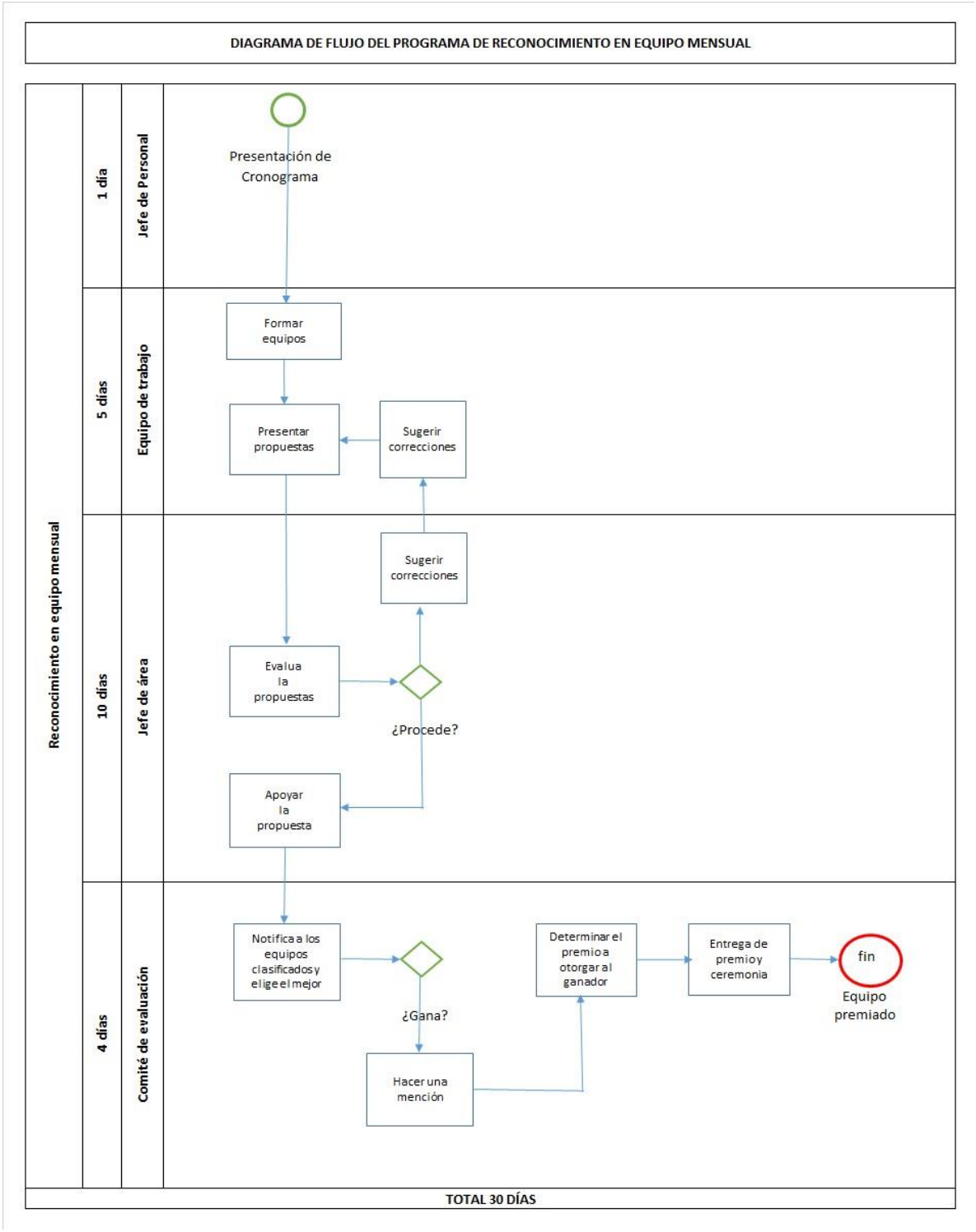


Figura 27. Diagrama de flujo del programa de reconocimiento en equipo mensual

Fuente: Elaboración propia

h) Descripción del proceso:

Tabla 25. Descripción de proceso del programa de trabajo en equipo mensual

RESPONSABLE	ACTIVIDAD
Jefe de Personal	**1. Presentación de cronograma:** El responsable del área de personal da a conocer el cronograma del programa de reconocimiento del mes, con las fechas indicadas para una de las etapas, esto se realizará el primer día de cada mes: • Presentación de propuestas. • Evaluación del Jefe de área. • Evaluación del comité de evaluación de propuestas. • Ceremonia de premiación.
Equipo de trabajo	**2. Presentación de propuestas:** • Se debe establecer los equipos que van a participar y trabajar en una solución a un problema existente dentro de su área. • El equipo debe evaluar y determinar cuál es la propuesta que van a presentar en base a los problemas encontrados. • El equipo presenta la propuesta en base al formato determinado en la figura 26 y en el plazo determinado según figura 25.
Jefe de área	**3. Evaluación de Jefe de área:** • El jefe de área es quien tiene la responsabilidad de la evaluación y lo hará basado en una calificación por sus criterios. • El jefe de área dará una calificación en un plazo no mayor a 10 días desde el día de la presentación de las propuestas.

	• En caso que hubiera correcciones el jefe de área las hará de conocimiento y se devolverá al equipo de trabajo para el levantamiento de las mismas y presente nuevamente la propuesta. En caso la propuesta no presente correcciones se apoya y presenta al comité evaluador.
Comité evaluador	**4. Evaluación de comité evaluador:** • El comité evaluador está conformado por el jefe de personal, el jefe de área y el director de la UGEL, quienes solicitan una presentación oral de la propuesta por parte de los participantes de cada equipo. • La presentación se realiza por cada equipo que ha presentado la propuesta, en base a los indicadores de mejora y el impacto que tendrá en seguridad, calidad o productividad. • Finaliza la evaluación se publicará la relación de los ganadores y el puntaje obtenido. • Se realiza la invitación a los interesados el día de la premiación.
Comité evaluador	**5. Premiación de propuestas de equipos:** No todos los premios son iguales por eso se evalúa que premio principal se entregará cada mes. Para las menciones honrosas se detallan como premios: - Un pin y una tarjeta de reconocimiento por la participación y por tratar de mejorar su área de trabajo. Esto se dará a todo el equipo. - Objetos de uso personal: Agendas, morrales, etc. con el logo de la empresa. Finalmente se hace una ceremonia el día indicado en el cronograma presentado al inicio de cada mes, presentando el premio principal elegido, que puede incluir:

	- Un almuerzo especial para todo el equipo de trabajo. - Diplomado o curso de especialización que será de gran aporte para su vida hoja de vida.

Fuente: Elaboración propia.

i) Reporte/Registros:

Tabla 26. Reporte y registros del programa de reconocimiento en equipo mensual

Tipo de Registro	Forma de captura y periodicidad	Forma de procesos	Informe y periodicidad	Lista controlada de distribución	Forma de conservación de registros y reportes	Tiempo de conservación de los registros y reportes	Forma y disposición de los registros y reportes
Informe de propuesta	Cada equipo que presente su propuesta	Manual	Mensual	Área de personal	Virtual y físico	3 años	Virtual

Fuente: Elaboración propia.

j) Control de revisiones:

El presente documento se deberá revisar por lo menos una vez al año a partir de su aprobación o antes según coordinación con el jefe de personal y de área.

k) Distribución:

- Jefe del área de gestión administrativa
- Asistente del jefe de personal
- Jefe de personal

- Este documento estará disponible para consulta en el área de personal, todos los involucrados en el presente proceso tendrán acceso desde sus puestos de trabajo.

FORMATO DEL INFORME DE PROPUESTA DE MEJORA

UGEL 01 EL PORVENIR

GRELL

INFORME DE PROPUESTA DE MEJORA

1. PARTCIPANTES:

2. PROBLEMA A SOLUCIONAR:

3. INDICADOR PROPUESTO

4. DESCRIPCIÓN DE SITUACIÓN ACTUAL

5. DESCRIPCIÓN DE PROPUESTA

6. IMPACTO EN SEGURIDAD, CALIDAD Y PRODUCTIVIDAD

Figura 28. Formato del informe de propuesta de mejora del programa de reconocimiento en equipo mensual.
Fuente: Elaboración propia

3.5.2. Propuesta – Desempeño Laboral

Tabla 27. Puntaje por preguntas de la dimensión Puntualidad y Responsabilidad.

PUNTAJE DIMENSIÓN PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD			
Pregunta	**Pregunta 3**	**Pregunta 4**	**Pregunta 5**
Puntaje	101	107	43
Pregunta 3	Llega de manera puntual a su trabajo		
Pregunta 4	Falta injustificadamente a su trabajo		
Pregunta 5	Es responsable en el cumplimiento de su trabajo		

Fuente: Tabla 39. Resultados de la encuesta del desempeño laboral

La propuesta de implementar está basada en la dimensión de desempeño laboral evaluada "Puntualidad y Responsabilidad", la cual fue calificada por los jefes inmediatos de las diferentes áreas como medio (7.39), específicamente al evaluar si el colaborador "Es responsable en el cumplimiento de su trabajo" con un puntaje bajo de 43 en relación a las otras premisas "Llega de manera puntual a su trabajo" que tiene un puntaje de 101 y "Falta injustificadamente a su trabajo" que tiene un puntaje de 107, por esta razón la propuesta se basará en este factor.

PROPUESTA DE ACTIVIDADES PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO LABORAL

Objetivo: Lograr que los colaboradores se responsabilicen con el cumplimiento de sus labores a fin de llegar a las metas establecidas por la institución.

Misión: Promover el trabajo en equipo y la socialización en grupo (colaboradores y jefes), que se genere el espíritu motivacional por cumplir con los objetivos y estimular los logros. Esta propuesta incorpora las siguientes actividades al calendario oficial de la UGEL Nº 01 EP.

Tabla 28. Incorporación de actividades al calendario de personal(RRHH).

Nº	Actividad	Dirigido	Lugar
1	Celebración de cumpleaños del mes	Todo el personal	Auditorio UGEL 01 EP
2	Celebración por el día de la madre	Madres (Trab.)	Auditorio UGEL 01 EP
3	Celebración por el día de la padre	Padres (Trab.)	Auditorio UGEL 01 EP
4	Celebración por el día del trabajador	Todo el personal	Auditorio UGEL 01 EP
5	Celebración por aniversario institucional	Todo el personal	Auditorio UGEL 01 EP
6	Colocación de arreglos navideños, árbol y nacimiento	Diferentes áreas	AGA, AGP, AGI, DIR, AJ, CPLE, OCI
7	Chocolatada y fiesta navideña para hijos de los trabajadores	Todo el personal	Auditorio UGEL 01 EP
8	**Elección y Premiación del reconocimiento del trabajo en equipo**	**Todo el personal**	**Auditoria UGEL 01 EP**
9	**Charlas de motivación de 5 min**	**Todo el personal**	**Auditoria UGEL 01 EP**
10	**Evaluación anual de desempeño**	**Todo el personal**	**Auditoria UGEL 01 EP**
11	Misa Navideña	Todo el personal	Auditorio UGEL 01 EP
12	Cena de fin de año	Todo el personal	Local según coordinación con dirección

Fuente: Plan anual de actividades del área de personal (RRHH) de la UGEL 01 EP.

Las actividades subrayadas son las propuestas hechas para mejorar la dimensión: Responsabilidad y Puntualidad. Las charlas de 5 min son

dirigidas por los jefes de cada área tienen como objetivo principal generar responsabilidad, puntualidad, motivación e involucramiento del personal, ese compromiso que es necesario para que la UGEL 01 EP se consolide como familia y sobre todo se pueda conseguir la fidelización del personal para incentivar en el cumplimiento de objetivos propuestos. La evaluación de desempeño es necesaria para ir recolectando información sobre el desenvolvimiento y logro de los objetivos de la UGEL 01 EP y que sobre todo ayudan a la mejorar continua de la institución.

IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Al evaluar la situación actual del clima organizacional de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir.

La UGEL 01 EP se encontró con un clima organizacional tradicional donde los valores, normas y objetivos están establecidos, y en donde la organización se rige por la dirección de los jefes, los colaboradores se rigen por procedimientos formales y normados de acuerdo a Ley, donde el valor de la experiencia, eficiencia, previsibilidad y estabilidad están presentes, además el clima indica orden, reglas, regulaciones y las actividades se encuentran bajo un control de monitoreo, evaluación y dirección lo cual describe como una forma sistemática en el centro de trabajo. También se encontraron deficiencias que afectan su clima, tal como es la falta de identificación: la UGEL 01 EP no cuenta con la entrega total del personal debido a que dentro de la empresa tiene una baja estabilidad laboral puesto que cumple contratos con periodos determinados y a la falta línea de carrera, a pesar que se les brinda un sueldo por encima del mercado no sienten que puedan progresar lo suficiente. La mala comunicación es otro factor que aqueja a la empresa puesto que los colaboradores sienten que no los escuchan y que la comunicación es de forma vertical, teniendo una apreciación de que los jefes no se involucran en las todas las actividades que realizan.

Para medir el clima organizacional y el desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir se utilizó una encuesta evaluada mediante escalas de Likert (1-5) para determinar el nivel del clima organizacional (Malo-Regular-Bueno) y el desempeño laboral (Bajo-Medio-Alto) y se realizó una prueba piloto previa, utilizando el alfa de Cronbach para determinar la fiabilidad de la prueba y escalas establecidas, asimismo se usó el software SPSS versión 25 para el análisis de los datos así como se muestra en el estudio de investigación de (Bardales Pérez, 2016) que también utilizó estas herramientas para medir las variables de estudio y determinar la relación entre ellas.

Para analizar el nivel del clima organizacional se establecieron 4 dimensiones las cuales tuvieron como resultados: participación (16.74) calificando como regular, motivación (15.74) calificándolo como regular, comunicación (11.62) calificándolo como regular y confianza (11.50) calificándolo como regular, así también se muestra la investigación de Bardales Pérez, en la cual se describen las características del clima organizacional en la empresa Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui, en base a 4 dimensiones establecidas por el autor Chiavenato, determinando su importancia de su evaluación en la organización para fortalecer el clima.

Al evaluar el nivel del desempeño laboral de los colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir, se determinó que con respecto a la dimensión iniciativa obtuvo un puntaje de (8.36) calificándolo con desempeño medio, con respecto a la dimensión puntualidad y responsabilidad se obtuvo un puntaje (7.39) calificándolo con desempeño medio, la dimensión conocimiento del puesto obtuvo un puntaje de (6.30) calificándolo con desempeño medio, con respecto a la dimensión relaciones interpersonales obtuvo un puntaje de (6.03) calificándolo con desempeño medio y por último la dimensión resultados con un puntaje de (5.76) calificándolo con desempeño medio; de igual manera el estudio realizado

por Quevedo, en la cual se describen las características del desempeño laboral, en base a 5 dimensiones establecidas por el autor Robbins, determinando su importancia de su evaluación en la organización para mejorar el desempeño.

Al analizar los resultados del desempeño laboral se puede observar que el 38.24% de los colaboradores opinan que tienen un desempeño laboral medio, el 35.29% de los colaboradores considera que su desempeño es bajo y el 26.47% de los colaboradores manifiesta que desarrollan un nivel alto respecto al desempeño laboral.

Al correlacionar las variables de estudio se encontró a las dimensiones participación y puntualidad y responsabilidad con una correlación de 0,747, confianza y puntualidad y responsabilidad con una correlación de 0,681 y confianza con resultados con una correlación de 0,649 de igual manera Quevedo en su estudio determina se sugiere desarrollar actitudes positivas para mejorar en estas dimensiones.

Después de determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral se hallaron los siguientes resultados: el grado de significancia p=0,00 es menor que el nivel de significancia utilizado por el estudio 0,01; por esto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de estudio por otro lado el Rho de Spearman es positivo lo cual indica una correlación directa positiva considerable ya que su valor es de 0,751; se puede demostrar entonces después de hacer la comparación con otros estudios del mismo tipo como es el caso de Saccsa Campos quien muestra en su estudio de un nivel de correlación 0,768.

V. CONCLUSIONES

- La UGEL Nº 01 El Porvenir es una empresa con experiencia en el sector educativo, se caracteriza por tener un clima organizacional a nivel corporativo, ya que cuenta con colaboradores que oscilan entre los 5 y 25 años de experiencia. Se rige por procedimientos formales, legales y políticos donde el valor de eficiencia y la estabilidad se hacen presentes, sus actividades y procesos están regidos por la alta dirección y sus valores, normas y objetivos están claramente establecidos.

- Al analizar el nivel del clima organizacional se encontró que los colaboradores perciben un clima organizacional regularmente fuerte, siendo las dimensiones mejor calificadas participación (16.74), motivación (15.74), comunicación (11.62) y confianza (11.50), estableciendo a la UGEL Nº 01 EP según la escala determinada de clima organizacional en un nivel de clima organizacional regularmente fuerte (55.59).

- Al evaluar el desempeño laboral, se encontró que los colaboradores perciben un desempeño laboral medio, siendo las dimensiones mejor calificadas iniciativa (8.36), puntualidad y responsabilidad (7.39), conocimiento del puesto (6.30), relaciones interpersonales (6.03) y resultados (5.76), estableciendo según la escala determinada de desempeño que los colaboradores tienen un nivel de desempeño laboral medio (33.85).

- Al determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral mediante el software SPSS se encontró a (P=0,000), valor por debajo de 0,01 de significancia con que se trabaja, por lo que se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de estudio que determina que el clima organizacional se relaciona directamente con el desempeño laboral

de los colaboradores de la empresa Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir en el año 2018, asimismo el coeficiente de Rho Spearman es positivo lo cual indica que es una relación directa positiva considerable ya que su valor es de 0,751, estableciendo que mientras más bueno sea el clima organizacional más alto será el desempeño laboral en los colaboradores.

- Para realizar la propuesta de mejora se correlacionó las dimensiones de clima organizacional con las variables de desempeño laboral, encontrando la más alta correlación en la dimensión de clima: Participación y la dimensión de desempeño: Puntualidad y responsabilidad, con un valor de 0,747 lo que determina una correlación positiva considerable, al mismo tiempo estas dos dimensiones muestran deficiencias al ser calificadas regular y medio respectivamente por lo que se propuso un programa de reconocimiento en equipo mensual que permita elevar significativamente el nivel de desempeño laboral en la empresa.

VI. RECOMENDACIONES

- Se recomienda a la empresa evaluar el nivel del clima organizacional anualmente, para poder determinar en qué dimensiones está fallando y así fortalecer el porcentaje de colaboradores que perciben un clima organizacional regularmente fuerte en la organización permitiendo realizar mejoras que incrementen el desempeño laboral.
- Se recomienda a futuros investigadores que estén interesados en el tema ubicar otras dimensiones que permitan evaluar y caracterizar el clima organizacional, relacionando el clima con otras variables como es el caso de la productividad teniendo como base este estudio para extenderlo.

- Se recomienda al área de personal (RRHH) planificar e incentivar todas las actividades que fortalecen la participación, la responsabilidad y la puntualidad en los colaboradores.
- Se recomienda a la empresa establecer un programa de superación para aprovechar e incentivar las habilidades de los colaboradores que les permita crecer en su línea de carrera, brindando oportunidad a aquellos colaboradores que son eficientes en el desarrollo de sus funciones y sobresalen con un excelente desempeño laboral, de esta manera se logra el compromiso e identificación de ellos con la empresa.

VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALLES, MARTHA. 2005. *DESARROLLO DEL TALENTO HUMANO BASADO EN COMPETENCIAS.* BUENOS AIRES - ARGENTINA : GRANICA, 2005.

ALTUVE QUINTERO, EVALY y SERRANO URRIOLA, CLAUDIA. 1999. *RELACION ENTRE ESTILOS DE LIDERAZGO SEGÚN EL MODELO DE BOLMAN Y DEAL Y EL DESEMPEÑO LABORAL.* CARACAS - VENEZUELA : UNIVERSIDAD CATOLICA ANDRES BELLO, 1999.

Bardales Pérez, Victor Andrés . 2016. *"Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local – Mariscal Cáceres – Juanjui. Año 2015.* TARAPOTO – PERÚ : s.n., 2016.

BARDALES PEREZ, VICTOR ANDRES. 2015. *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL - MARISCAL CACERES - JUANJUI. AÑO 2015.* TARAPOTO - PERÚ : s.n., 2015.

Benjumea Acevedo, Juan C. y otros. 2006. *Matemáticas Avanzadas y Estadística para.* Sevilla : Primera Edición. Sevilla : Secretario de Publicaciones de la Universidad de Sevilla, 2006. pág. 268. ISBN 84-472-1095-2., 2006.

CHIAVENATO , IDALBERTO. 2004. *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS - QUINTA EDICIÓN.* SANTAFE DE BOGOTA - COLOMBIA : NOMOS S.A., 2004.

Chiavenato. 2009. *Comportamiento Organizacional 2ed-eBook.* MEXICO : MCGRAWHILL, 2009.

Chiavenato, I. 2000. *ADMINISTRACION DE RECURSOS HUMANOS 5ta. Ed.* COLOMBIA : MCGRAW HILL, 2000.

CHIAVENATO, IDALBERTO . 2009. *GESTION DEL TALENTO HUMANO.* MEXICO : MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES S.A., 2009.

Clima organizacional en la gestión del cambio para el desarrollo de la organización. **Segredo Pérez, Alina María . 2012.** 2012, Escuela Nacional de Salud Pública. La Habana, Cuba.

DE LA CRUZ ORTIZ, EDWIN y HUAMAN RUIZ, ANGEL. 2015. *CLIMA ORGANIZACIONAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN EL PERSONAL DEL PROGRAMA NACIONAL CUNA MÁS EN LA PROVINCIA DE HUANCAVELICA - 2015.* HUANCAVELICA : s.n., 2015.

El clima laboral y su medida. **Seisdedos, Nicolás . 1996.** 1996, "Psicología del Trabajo y de las Organizaciones".

El clima organizacional. Una puesta a punto de la teoría e investigaciones. **GORAN, EKVALL. 1985.** 1985, Swedish Work Enviromental Fund y el Swedish Council for Management and Work Life.

Ferrari Fernandez, Freddy E. . 2015. *Tecnologías de información y comunicación y su relación con el rendimiento académico en alumnos de pregrado de una Universidad de Pucallpa, Perú.* Pucallpa : Universidad Nacional de Ucayali , 2015.

Garcia Ramirez , Maria Guadalupe y Ibarra Velazquez, Luis Alberto . 2012. EUMED.NET. [En línea] 2012. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html.

Garcia Ramirez, Maria Guadalupe y Ibarra Velazquez , Luis Alberto . 2012. EUMED.NET. [En línea] 2012. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html.

Garcia Ramirez, Maria Guadalupe y Ibarra Velazquez, Luis Alberto . 2012. EUMED.NET. [En línea] 2012. http://www.eumed.net/libros-gratis/2012a/1158/definicion_clima_organizacional.html.

Helieregel y Slocum. 2004. *Comportamiento Organizacional. .* mexico : Digital Oriente, 2004.

HERNANDEZ SAMPIERI, ROBERTO, FERNANDEZ COLLADO, CARLOS y BAPTISTA LUCIO, PILAR. 2010, pp.40-41. *METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.* MEXICO : McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE C.V., 2010, pp.40-41.

Herrán Peñafiel, Jorge Wilfrido y Hernández Oña, Silvia Rocío. 2011. *Cómo influye el clima laboral en el desempeño y satisfacción del personal de CONQuito.* Quito : s.n., 2011.

LIKERT. 2003. *VALORACION DE LOS CONOCIMIENTOS Y LAS ACTITUDES DE LOS PROFESIONALES DE ENFERMERIA EN EL CUIDADO DE LA SALUD.* ANTIOQUIA : s.n., 2003.

LIKERT, RENSIS. 1965. *TEORIA DEL CLIMA ORGANIZACIONAL.* MICHIGAN : UNIVERSIDAD DE MICHIGAN, 1965.

Litwin y Stinger. 1978. *ORGANIZATIONAL CLIMATE.* NEW YORK : s.n., 1978.

LOPEZ DIAZ, ENDER JOSE y RAMIREZ ALTUVE, OSCAR ALEJANDRO. 2012. *CLIMA ORGANIZACIONAL LA LLAVE DEL EXITO EMPRESARIAL.* ESPAÑA : CALAMEO, 2012.

LÓPEZ GÓNZÁLEZ, ULISES ARTURO . 2013. *"CLIMA ORGANIZACIONAL".* MEXICO : s.n., 2013.

MENDEZ ALVAREZ, CARLOS EDUARDO. 2006. *CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA: El IMCOC, un método de análisis para su intervención.* COLOMBIA : UNIVERSIDAD DEL ROSARIO, 2006.

MENDEZ ALVAREZ, CARLOS EDUARDO. 2006. *CLIMA ORGANIZACIONAL EN COLOMBIA EL IMCOC: Un método de análisis para su intervención.* BOGOTA - COLOMBIA : UNIVERSIDAD DEL ROSARIO, 2006.

MINO PEREZ, EDGARDO MAURICIO. 2014. *CORRELACION ENTRE EL CLIMA ORGANIZACIONAL Y EL DESEMPEÑO EN LOS TRABAJADORES DEL RESTAURANTE DE PARRILLAS MARAKOS 490 DEL DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE.* CHICLAYO - PERÚ : s.n., 2014.

Navidi, William. 2006. *Estadística para ingenieros.* México : McGraw - Hill /Interamericana Editores S.A. de CV, 2006. 970-10-5629-9. , 2006.

Organizational climate, climate strength and work. **Chaudhary, Richa , Rangnekar, Santosh y Kumar Barua, Mukesh . 2013.** 2013, EL SEVIER.

Pérez Porto , Julián y MERINO, MARIA. 2013. Definicion.de. [En línea] 11 de ABRIL de 2013. https://definicion.de/sitio-web/.

Pérez Porto, Julián y Merino, María . 2008. DEFINICION.DE. [En línea] 2008. https://definicion.de/organizacion/.

PRADO ALVAREZ , CYNTTIA GISELL . 2015. *RELACION ENTRE CLIMA LABORAL Y DESEMPEÑO LABORAL EN LOS TRABAJADORES ADMINISTRATIVOS DE LA UNIVERSIDAD CESAR VALLEJO DE TRUJILLO.* TRUJILLO - PERÚ : s.n., 2015.

QUEVEDO SAN MARTIN, PATRICIA MARIANA. 2015. *INFLUENCIA DE LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN EL DESEMPEÑO LABORAL DE LOS COLABORADORES DE LA EMPRESA MOLINERA INCA S.A. - PLANTA GALLETAS EN EL AÑO 2015.* TRUJILLO - PERÚ : s.n., 2015.

Robbins y Otros. 2010. *Administración.* MEXICO : Pearson Educación, 2010.

ROBBINS, STEPHEN P. 2004. *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL.* SAN DIEGO - EEUU : s.n., 2004.

ROBBINS, STEPHENP P 1987. 1987. *COMPORTAMIENTO ORGANIZACIONAL - TEORÍA Y PRACTICA.* MEXICO : PRENTICE-HALL HISPANOAMERICANA, S.A., 1987.

RODRIGUEZ, DARIO. 1999. *DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL.* CHILE : ALFAOMEGA, 1999.

SACCSA CAMPOS, JULIA. 2010. *RELACIÓN ENTRE EL CLIMA INSTITUCIONAL Y EL DESEMPEÑO ACADÉMICO DE LOS DOCENTES DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA (CEBAS) DEL DISTRITO DE SAN MARTIN DE PORRES.* LIMA - PERÚ : s.n., 2010.

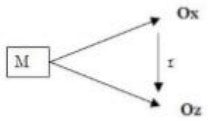
VARONA MADRID, FEDERICO. 2002. *DIAGNOSTICO ORGANIZACIONAL .* LA CORUÑA - ESPAÑA : NETBIBLO, 2002.

Warren , Brown y Moberg , Dennis . 1990. *Teoría de La organización y la Administración:.* México : Editorial Limusa, 1990.

WILLIAMS RODRÍGUEZ, LUZ VIRIDIANA . 2013. *"ESTUDIO DIAGNOSTICO DE CLIMA LABORAL EN UNA DEPENDENCIA PUBLICA".* MONTERREY, NUEVO LEÓN : UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN, 2013.

VIII. ANEXOS

Tabla 29. Matriz de consistencia

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
General: ¿Cómo influye el clima organizacional en el desempeño laboral del personal administrativo de la UGEL N°01-El Porvenir, ¿Trujillo - 2018?	**General:** Determinar la influencia del clima organizacional en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo - 2018.	El clima organizacional influye significativamente en el desempeño laboral de los trabajadores administrativos de la UGEL N°01-El Porvenir, Trujillo - 2018.	Tipo: Básica Diseño: de la Investigación correlacional  Dónde: M = Colaboradores de la Unidad educativa de gestión local. Ox = Clima organizacional Oz = Desempeño laboral r = Relación de las variables. Esta investigación, está interesada en conocer la relación entre el clima organizacional y el desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 EP – Año 2018.

	Objetivos específicos - Evaluar la situación actual del clima organizacional en la UGEL Nº 01 EP, Trujillo - 2018. - Analizar el nivel del clima organizacional de los colaboradores de la UGEL Nº01 EP, Trujillo – 2018, reflejado en sus acciones mediante encuesta aplicada a ellos. - Evaluar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores de la UGEL Nº 01 EP, Trujillo – 2018, mediante encuesta dirigida a sus jefes inmediatos. - Determinar la relación del clima organizacional con el desempeño laboral de la UGEL Nº 01 EP, Trujillo - 2018, a través de la estadística inferencial. - Realizar una propuesta de mejora en la UGEL Nº 01 EP, Trujillo – 2018, para incrementar el desempeño de los colaboradores.		**Población y muestra:** **Población:** 52 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 EP, Trujillo - 2018. **Muestra:** La muestra está conformada por 34 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 EP, Trujillo - 2018. **Técnicas e Instrumentos:** Observación Encuestas Entrevistas **Técnicas de procesamientos de datos:** **VARIABLES** **Variable 1:** Clima Organizacional **Dimensiones - Ítems** Comunicación… (1 - 6) Motivación……. (7 – 13) Confianza……. (14 – 18) Participación… (19 – 25)

			Variable 2: Desempeño laboral **Dimensiones - Ítems** Resultados…… (1 – 2) Puntualidad y responsabilidad... (3 – 5) Iniciativa…… (6 – 8) Relaciones interpersonales… (9 – 10) Conocimiento del puesto…… (11 – 12)

Fuente: Elaboración propia.

B. Figuras:

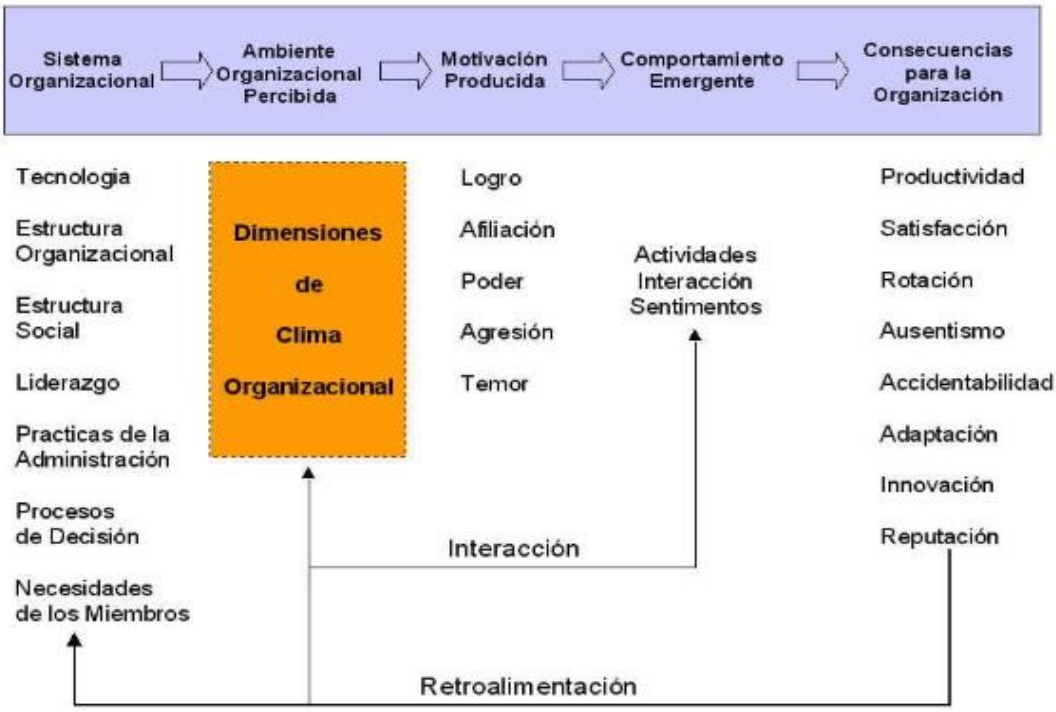


Figura 29. Esquema del Clima Organizacional
Fuente: (Litwin , y otros, 1978)

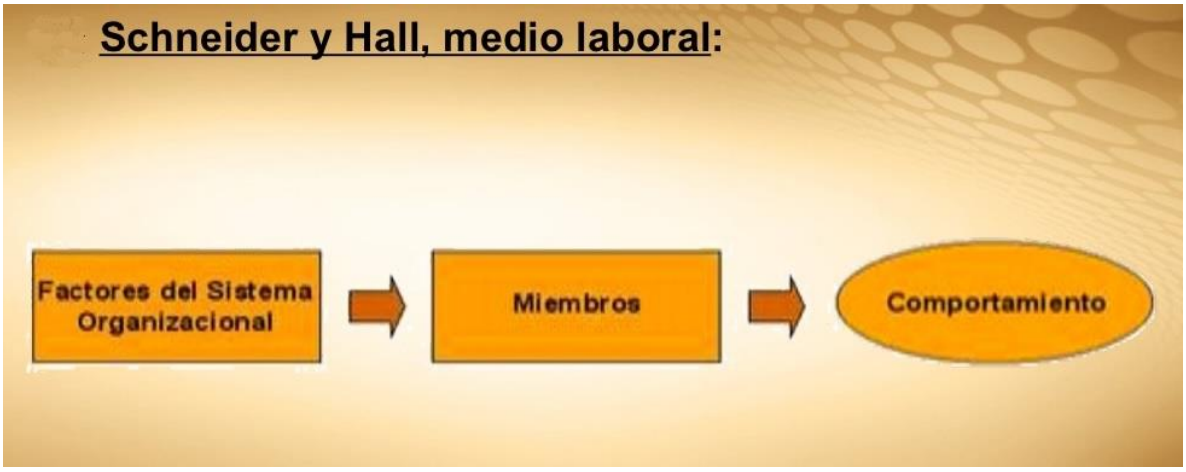


Figura 30. Teoría de desempeño laboral
Fuente: (Schneider y Hall,1983).

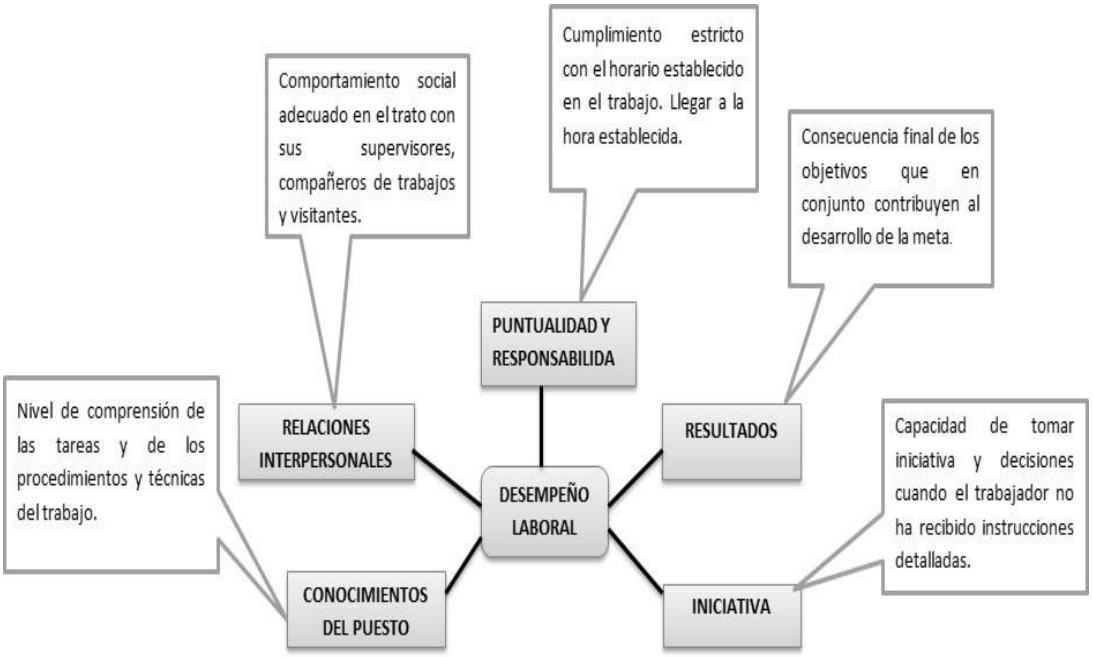


Figura 31. Dimensiones del desempeño laboral.
Fuente: Libro Administración de recursos humanos –Robbins, Stephen.

GUIA DE ENTREVISTA PARA DIAGNOSTICO DEL CLIMA ORGANIZACIONAL EN LA UGEL Nº 01 EL PORVENIR, TRUJILLO -2018

Muy buen día, el motivo de esta entrevista es para diagnosticar el estado de la cultura organizacional en la actualidad para tener un punto de partida para el tema de investigación que actualmente realizo. La entrevista tiene dos partes, la primera es sobre datos y aspectos generales del clima organizacional y la otra es sobre las dimensiones de la misma.

I. Aspectos Generales:

¿Cuáles son los valores de la empresa?

¿Cuáles son los principales ritos o rituales de la empresa?

¿Cómo se da la comunicación entre los colaboradores y sus jefes dentro de la empresa?

¿Cómo se evalúa el clima organizacional de la empresa?

¿Se realizan reuniones por ocasiones especiales?

II. Sobre las dimensiones del clima organizacional:

1. Con respecto a la comunicación:

1.1. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la entidad donde labora?

1.2. ¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información de la organización?

1.3. ¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre sus compañeros de trabajo?

1.4. ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la entidad?

1.5. ¿Cómo inciden los espacios y los horarios de la institución en la comunicación?

1.6. ¿Considera usted que en la entidad se oculta información?

2. Con respecto a la motivación:

2.1. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la entidad?

2.2. ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la entidad?

2.3. ¿Cómo le parece que perciben sus compañeros de trabajo su prestigio profesional o técnico, cómo cree que se valora?

2.4. ¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la entidad?

2.5. ¿En qué grado le parece que sus colegas de trabajo se sienten motivados?

2.6. ¿Qué grado de motivación les otorga a las condiciones de trabajo en su institución?

3. Con respecto a la confianza:

3.1. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que vive en su entidad?

3.2. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad que vive en su entidad?

3.3. ¿Considera usted que existe respeto por los espacios de cada integrante de la institución?

3.4. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?

3.5. ¿Considera usted útil reunirse fuera de la institución para continuar el trabajo de la entidad?

4. Con respecto a la participación:

4.1. ¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución por parte de sus compañeros de trabajo?

4.2. ¿Existe la tendencia de sus compañeros de trabajo para formar parte de diversos grupos?

4.3. ¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución?

4.4. ¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en la institución?

4.5. ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución?

4.6. ¿Cómo considera la formación de sus compañeros de trabajo para trabajar en equipo?

4.7. ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en su institución?

Figura 32. Instrumentos de recolección de datos dirigida a jefes de cada área.
Fuente: Elaboración propia.

CUESTIONARIO DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Estimado (a) servidor (a) público (a):

Agradecemos su colaboración por su aporte con la investigación de título: "Clima organizacional y desempeño laboral de los trabajadores de la Unidad de Gestión

Educativa Local Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018". Desarrollando este cuestionario de clima organizacional.

Instrucciones: Lea cada pregunta y marque con una X el Ítem que corresponde a su respuesta.

DIMENSIÓN	Muy Bajo	Bajo	Reg	Alto	Muy Alto
ITEM	**1**	**2**	**3**	**4**	**5**
1. COMUNICACIÓN					
1.1. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la fluidez de la información en la entidad donde labora?					
1.2. ¿Cómo considera la rapidez en el traslado de la información de la organización?					
1.3. ¿Cómo considera usted el nivel de aceptación de las propuestas entre sus compañeros de trabajo?					
1.4. ¿Cómo considera usted la funcionalidad de las normas que afectan a la entidad?					
1.5. ¿Cómo inciden los espacios y los horarios de la institución en la comunicación?					
1.6. ¿Considera usted que en la entidad se oculta información?					
2. MOTIVACIÓN					
2.1. ¿Cómo calificaría el grado de satisfacción existente en la entidad?					
2.2. ¿Cómo calificaría el grado de reconocimiento del trabajo que se realiza en la entidad?					
2.3. ¿Cómo le parece que perciben sus compañeros de trabajo su prestigio profesional o técnico, cómo cree que se valora?					
2.4. ¿Cómo considera que es el grado de autonomía existente en la entidad?					
2.5. ¿En qué grado le parece que sus colegas de trabajo se sienten motivados?					
2.6. ¿Qué grado de motivación le otorga a las condiciones de trabajo en su institución?					
2.7. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales en su entidad?					
3. CONFIANZA					
3.1. ¿Cómo calificaría el grado de confianza que vive en su entidad?					
3.2. ¿Cómo calificaría el grado de sinceridad que vive en su entidad?					
3.3. ¿Considera usted que existe respeto por los espacios de cada integrante de la institución?					
3.4. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los compañeros de trabajo?					

3.5. ¿Considera usted útil reunirse fuera de la institución para continuar el trabajo de la entidad?					
4. PARTICIPACIÓN					
4.1. ¿Cómo le parece que es la participación en las actividades de la institución por parte de sus compañeros de trabajo?					
4.2. ¿Existe la tendencia de sus compañeros de trabajo para formar parte de diversos grupos?					
4.3. ¿Cuál es el grado en que ayudan a los grupos formales en las actividades de la institución?					
4.4. ¿Cómo es el nivel de trabajo en equipo en la institución?					
4.5. ¿Cómo valora el desarrollo de las reuniones en la institución?					
4.6. ¿Cómo considera la formación de sus compañeros de trabajo para trabajar en equipo?					
4.7. ¿Cómo le parece el número/frecuencia de reuniones en su institución?					

Figura 33. Encuesta de clima organizacional a los colaboradores
Fuente: Robbins – Elaboración propia

Tabla 30. Instructivo de la encuesta de evaluación de evaluación del clima organizacional

INSTRUCTIVO DE LA ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE NIVEL DEL CLIMA ORGANIZACIONAL	
DIMENSIONES	**OBJETIVO**
COMUNICACIÓN	Evaluar el nivel de comunicación que tiene la organización con sus colaboradores.
MOTIVACIÓN	Evaluar si la organización se interesa por orientar y motivar a sus colaboradores, haciéndolos parte fundamental de su clima.
CONFIANZA	Evaluar si la organización refuerza la confianza, de su equipo de trabajo.
PARTICIPACIÓN	Evaluar si los colaboradores suelen ser participativos con sus acciones, si la organización se destaca por motivar la participación sobre todas las cosas.
POBLACIÓN	34 Colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01 El Porvenir
FINALIDAD	Identificar los niveles de clima organizacional en la Unidad de Gestión Educativa Local
MATERIALES	Hoja de respuestas
CODIFICACIÓN	Este cuestionario evalua los indicadores de las dimensiones de la variable I. Clima organizacional, la cual tiene 4 dimensiones a)Comunicación (Items del 1 al 6), Motivación (Items del 7 al 13), Confianza (Items del 14 al 18) y participación (Items del 19 al 25). Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman los subtotales de cada dimensión para posterior hallar el promedio de las cuatro dimensiones del clima organizacional.
OBSERVACIONES	Las puntuaciones obtenidas con la aplicación del instrumento se agrupan en niveles o escalas, precisando que para la variable clima organizacional tres escalas: malo[27-47], regular [48-60], bueno [61-75], estos valores se tendran en cuenta para ubicar a los trabajadores para efectos del análisis de resultados

CALIFICACIÓN GENERAL		**CALIFICACIÓN POR DIMENSIONES**					
		5 ITEMS		**6 ITEMS**		**7 ITEMS**	
RANGOS	**NIVELES**	**RANGOS**	**NIVELES**	**RANGOS**	**NIVELES**	**RANGOS**	**NIVELES**
25 - 58	MALO	5 - 11	MALO	6 - 13	MALO	7 - 15	MALO
59 - 92	REGULAR	12 - 18	REGULAR	14 - 21	REGULAR	16 - 25	REGULAR
93 - 125	BUENO	19 - 25	BUENO	22 - 30	BUENO	26 - 35	BUENO

Fuente: Elaboración propia

CUESTIONARIO DE DESEMPEÑO LABORAL

Estimado Jefe inmediato, el presente cuestionario tiene como objetivo evaluar el nivel de desempeño laboral de los colaboradores del área administrativa de la UGEL Nº 01 El Porvenir, Trujillo – 2018, por lo cual se solicita ser totalmente imparcial a la hora de calificar a su personal a cargo.

Nombre del Jefe Inmediato: .....

Nombre del colaborador: .....

Área: .....

Instrucciones: Lea cada pregunta y marque con una X el Ítem que corresponde a su respuesta.

DIMENSIÓN	Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
ITEM	1	2	3	4	5
1. RESULTADOS					
1.1. ¿Es constante con lo que se pide y logra las metas establecidas?					
1.2. ¿Se esfuerza por hacer uso adecuado y eficiente de los recursos?					
2. PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD					
2.1. ¿Llega de manera puntual a su trabajo?					
2.2. ¿Falta injustificadamente a su trabajo?					
2.3. ¿Es responsable en el cumplimiento de su trabajo?					
3. INICIATIVA					
3.1. ¿Tiene propuestas de mejora y las comunica?					
3.2. ¿Es proactivo en su trabajo (no espera que le estén diciendo que hacer).					
3.3. ¿Fomenta en sus compañeros el cumplimiento de las normas de calidad, seguridad y salud en el trabajo?					
4. RELACIONES INTERPERSONALES					
4.1. ¿Tiene buenas relaciones con sus compañeros de trabajo?					
4.2. ¿Tiene buena relación con su jefe inmediato?					
5. CONOCIMIENTO DEL PUESTO					
5.1. ¿Tiene experiencia en el puesto que se desempeña?					
5.2. ¿Asiste a las capacitaciones y lo aplica en su trabajo diario?					

Figura 34. Encuesta de desempeño laboral a los colaboradores
Fuente: Robbins

Tabla 31. Instructivo de la encuesta de evaluación del nivel de desempeño laboral

INSTRUCTIVO DE LA ENCUESTA DE EVALUACIÓN DE NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL					
DIMENSIONES		**OBJETIVO**			
RESULTADOS		Evaluar si los colaboradores cumplen con los objetivos			
PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD		Evaluar si los colaboradores cumplen estrictamente con el horario establecido en el trabajo.			
INICIATIVA		Evaluar si los calaboradores tienen la capacidad de tomar decisiones sin necesidad de recibir instrucciones detalladas.			
RELACIONES INTERPERSONALES		Evaluar si los colaboradores tienen un comportamiento adecuado con el equipo de trabajo (compañeros,			
CONOCIMIENTO DEL PUESTO		Evaluar si los colaboradores comprenden las tareas, así como los procedimientos y técnicas a la hora de realizar su trabajo.			
POBLACIÓN		34 Colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local Nº 01			
FINALIDAD		Identificar los niveles del desempeño laboral en la Unidad de Gestión Educativa Local			
MATERIALES		Hoja de respuestas			
CODIFICACIÓN		Este cuestionario evalua los indicadores de las dimensiones de la variable II. Desempeño Laboral, la cual tiene 5 dimensiones a)Resultados (Items del 1 al 2), Puntualidad y responsabilidad (Items del 3 al 5), Iniciativa (Items del 6 al 8), Relaciones interpersonales (Items del 9 al 10) y Conocimiento del puesto (Items del 11 al 12). Para obtener la puntuación en cada dimensión se suman los subtotales de cada dimensión para posterior hallar el promedio de las cinco dimensiones del desempeño laboral.			
OBSERVACIONES		Las puntuaciones obtenidas con la aplicación del instrumento se agrupan en niveles o escalas, precisando que para la variable desempeño laboral tres escalas: bajo[24-30], medio [31-38], alto [39-46], estos valores se tendran en cuenta para ubicar a los trabajadores para efectos del análisis de			
CALIFICACIÓN GENERAL		**CALIFICACIÓN POR DIMENSIONES**			
		2 ITEMS		**3 ITEMS**	
RANGOS	**NIVELES**	**RANGOS**	**NIVELES**	**RANGOS**	**NIVELES**
12 - 28	BAJO	2 - 4	BAJO	3 - 6	BAJO
29 - 45	MEDIO	5 - 7	MEDIO	7 - 10	MEDIO
46 - 60	ALTO	8 - 10	ALTO	11 - 15	ALTO

Fuente: Elaboración propia

Tabla 32. Tabulación de los Ítems según el Juicio de expertos- Clima organizacional

TABULACIÓN SEGÚN LA ESCALA VALUATIVA DE LOS ITEMS									
OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	Preguntas	Evaluadores			∑ ri	Promedio Ppri	Ppri	pe
			1	2	3				
I	COMUNICACIÓN	1							
I		2							
I		3							
I		4							
I		5							
I		6							
II	MOTIVACIÓN	1							
II		2							
II		3							
II		4							
II		5							
II		6							
II		7							
III	CONFIANZA	1							
III		2							
III		3							
III		4							
III		5							
IV	PARTICIPACIÓN	1							
IV		2							
IV		3							
IV		4							
IV		5							
IV		6							
IV		7							
TOTALES									

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 33. Tabulación de los Ítems según el Juicio de expertos- Desempeño laboral

TABULACIÓN SEGÚN LA ESCALA VALUATIVA DE LOS ITEMS									
OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	Preguntas	Evaluadores			∑ ri	Promedio Ppri	Ppri	pe
			1	2	3				
I	RESULTADOS	1							
I		2							
II	PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD	1							
II		2							
II		3							
III	INICIATIVA	1							
III		2							
III		3							
IV	RELACIONES INTERPERSONALES	1							
IV		2							
V	CONOCIMIENTO DEL PUESTO	1							
V		2							
TOTALES									

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 34. Prueba de tabulación de Ítems según el Juicio de expertos- Clima organizacional

TABULACIÓN SEGÚN LA ESCALA VALUATIVA DE LOS ITEMS									
OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	Preguntas	Evaluadores			∑ ri	Promedio Ppri	Ppri	pe
			1	2	3				
I	COMUNICACIÓN	1	3	3	3	9	3	1	0,037
		2	3	3	3	9	3	1	0,037
		3	3	3	3	9	3	1	0,037
		4	3	3	3	9	3	1	0,037
		5	3	3	3	9	3	1	0,037
		6	3	3	3	9	3	1	0,037
II	MOTIVACIÓN	7	3	3	3	9	3	1	0,037
		8	3	3	3	9	3	1	0,037
		9	3	3	3	9	3	1	0,037
		10	3	3	3	9	3	1	0,037
		11	3	3	3	9	3	1	0,037
		12	3	3	3	9	3	1	0,037
		13	3	3	3	9	3	1	0,037
III	CONFIANZA	14	3	3	3	9	3	1	0,037
		15	3	3	3	9	3	1	0,037
		16	3	3	3	9	3	1	0,037
		17	3	3	3	9	3	1	0,037
		18	3	3	3	9	3	1	0,037
IV	PARTICIPACIÓN	19	3	3	3	9	3	1	0,037
		20	3	3	3	9	3	1	0,037
		21	3	3	3	9	3	1	0,037
		22	3	3	3	9	3	1	0,037
		23	3	3	3	9	3	1	0,037
		24	3	3	3	9	3	1	0,037
		25	3	3	3	9	3	1	0,037
TOTALES			75	75	75	225	75,00	25,00	0,037

CPR= 25/25 = 1

CPFRc= 1 - 0,037= 0,9630 COEFICIENTE MUY ALTO

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 35. Resultados de la prueba - Clima Organizacional

Nº	Encuestados																				∑ ri
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
P1	3	2	3	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	41
P2	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	49
P3	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	49
P4	3	2	2	3	2	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	3	3	2	3	3	39
P5	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	46
P6	3	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	26
P7	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	47
P8	3	1	1	1	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	1	3	3	1	3	1	43
P9	2	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	50
P10	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	1	1	5	3	3	3	5	2	3	2	52
P11	1	1	1	1	2	2	1	1	1	3	2	3	3	2	1	3	3	1	2	2	36
P12	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	50
P13	3	2	2	2	3	2	1	1	1	3	1	2	1	2	2	3	2	2	4	3	42
P14	3	2	2	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	51
P15	3	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	49
P16	2	2	2	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	1	1	3	2	1	2	3	44
P17	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	49
P18	2	1	1	2	2	1	3	3	1	3	3	2	3	3	2	3	2	3	4	4	48
P19	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	50
P20	1	1	1	3	1	2	2	3	2	3	3	2	2	3	2	3	2	2	2	3	43
P21	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	4	50
P22	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	2	3	3	3	51
P23	4	3	3	3	2	1	1	3	1	3	3	3	2	2	2	3	3	4	2	4	52
P24	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	3	3	3	3	3	53
P25	4	1	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	3	3	4	4	51
Varianza	0,6	0,4	0,3	0,4	0,2	0,2	0,5	0,6	0,2	0,3	0,4	0,5	0,8	0,4	0,3	0,1	0,6	0,7	0,4	0,7	37,84
Suma de las varianzas																					8,54333333
Alfa de C. (coeficiente muy alta)																					0,806484173

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 36. Resultados de la encuesta sobre el clima organizacional

	CLIMA ORGANIZACIONAL																														
	D1						D2							D3					D4							RESULTADOS				
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	D1	D2	D3	D4	TOTAL
1	3	2	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3	2	3	1	3	3	4	4	4	17	17	13	22	69
2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	3	1	11	12	9	15	47
3	3	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	2	12	12	9	15	48
4	2	3	2	3	2	2	3	1	2	3	1	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	14	15	13	20	62
5	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	11	15	11	12	49
6	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	12	15	9	13	49
7	2	2	3	1	3	1	2	2	3	2	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	2	2	1	2	3	12	13	13	15	53
8	2	3	2	1	2	1	3	3	2	2	1	3	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	11	15	13	21	60
9	1	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	2	9	12	9	13	43
10	2	3	2	1	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	12	21	15	20	68
11	2	2	2	2	2	1	2	2	3	1	2	3	1	3	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	11	14	15	16	56
12	2	3	2	1	2	1	2	3	3	1	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	3	11	16	12	19	58
13	2	3	3	1	2	1	3	3	3	5	3	3	1	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2	12	21	12	16	61
14	2	3	3	2	3	1	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	3	3	2	3	2	3	2	2	2	14	18	12	16	60
15	1	2	2	1	2	1	2	1	2	3	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	9	13	9	14	45
16	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	16	21	15	21	73
17	2	3	3	3	2	1	3	3	3	5	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	14	21	10	18	63
18	2	3	3	2	3	1	2	1	2	2	1	2	2	3	2	1	3	3	3	2	3	3	4	3	3	14	12	12	21	59
19	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	4	3	3	2	2	4	3	2	2	3	2	3	4	15	21	14	19	69
20	2	2	3	3	2	1	2	1	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4	13	16	16	24	69
21	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	1	2	3	2	3	2	3	1	3	2	2	3	3	2	2	11	16	11	17	55
22	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	10	14	9	13	46
23	2	2	3	2	2	1	3	2	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	2	12	17	14	19	62
24	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	7	8	5	7	27
25	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	9	14	9	13	45
26	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	1	9	13	9	11	42
27	2	1	2	2	2	1	2	2	3	4	3	4	3	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	3	10	21	17	27	75
28	2	2	2	1	2	1	2	3	3	2	3	3	3	4	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	10	19	11	13	53
29	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	1	10	16	9	13	48
30	2	1	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	3	2	1	9	14	9	14	46
31	1	1	1	1	1	2	1	3	1	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	1	1	2	1	3	2	7	12	7	12	38
32	2	2	3	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	5	2	3	3	3	3	3	2	13	15	15	19	62
33	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	3	3	1	3	3	3	3	3	5	1	17	19	14	21	71
34	2	2	2	1	2	2	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	11	17	11	20	59

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 37. Prueba de tabulación de los Ítems según el Juicio de expertos-Desempeño laboral

TABULACIÓN SEGÚN LA ESCALA VALUATIVA DE LOS ITEMS									
OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	Preguntas	Evaluadores			∑ ri	Promedio Ppri	Ppri	pe
			1	2	3				
I	RESULTADOS	1	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		2	3	3	3	9	3,00	1	0,037
II	PUNTUALIDAD Y RESPONSABILIDAD	3	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		4	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		5	3	3	3	9	3,00	1	0,037
III	INICIATIVA	6	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		7	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		8	3	3	3	9	3,00	1	0,037
IV	RELACIONES INTERPERSONALES	9	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		10	3	3	3	9	3,00	1	0,037
V	CONOCIMIENTO DEL PUESTO	11	3	3	3	9	3,00	1	0,037
		12	3	3	3	9	3,00	1	0,037
TOTALES			36	36	36	108	36,00	12	0,037

CPR= 12/12 = 1

CPFRc= 1 - 0,037= 0,9630 COEFICIENTE MUY ALTO

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 38. Resultados de la prueba – Tabla Desempeño laboral

Nº	Encuestados																				∑
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
P1	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	4	59
P2	4	3	2	3	3	3	3	3	2	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	61
P3	4	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	5	2	3	4	4	61
P4	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	24
P5	4	3	3	3	2	3	2	3	2	5	3	5	3	3	3	4	2	3	3	4	63
P6	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	2	2	2	4	2	3	3	3	57
P7	4	2	2	4	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	5	2	3	3	4	57
P8	4	2	3	3	4	3	2	3	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	61
P9	3	5	3	3	5	3	2	2	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	65
P10	3	3	3	4	3	3	2	3	2	3	3	3	2	2	2	4	3	3	3	3	57
P11	4	5	3	4	2	3	3	2	2	4	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	63
P12	3	5	3	5	3	3	3	3	2	3	3	4	3	3	3	5	3	3	3	3	66
Varianza	0,8	1,6	0,4	0,9	1	0,3	0,2	0,2	0,3	1	0,3	1	0,5	0,5	0,4	1,2	0,5	0,1	0,4	0,4	122,6969697
Suma de las varianzas																					12,04545455
Alfa de C. (coeficiente muy alta)																					1,0

Fuente: UGEL 01 EP

Tabla 39. Resultados de la encuesta sobre el Desempeño laboral

	DESEMPEÑO LABORAL																	
	d1		d2			d3			d4		d5		RESULTADOS					
Nº	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	d1	d2	d3	d4	d5	TOTAL
1	3	4	4	1	4	3	4	4	3	3	4	3	7	9	11	6	7	40
2	3	3	3	1	3	3	2	2	5	3	5	5	6	7	7	8	10	38
3	3	2	3	1	3	3	2	3	3	3	3	3	5	7	8	6	6	32
4	3	3	3	1	3	3	4	3	3	4	4	5	6	7	10	7	9	39
5	3	3	3	1	2	3	3	4	5	3	2	3	6	6	10	8	5	35
6	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	6	7	9	6	6	34
7	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	6	6	6	4	6	28
8	3	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	3	6	8	8	5	5	32
9	2	2	2	1	2	3	2	2	3	2	2	2	4	5	7	5	4	25
10	3	4	3	1	5	3	3	4	4	3	4	3	7	9	10	7	7	40
11	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	6	7	9	6	6	34
12	3	4	3	1	5	4	3	3	4	3	3	4	7	9	10	7	7	40
13	2	3	3	1	3	2	2	3	3	2	3	3	5	7	7	5	6	30
14	3	3	2	1	3	2	2	3	3	2	3	3	6	6	7	5	6	30
15	3	3	3	1	3	2	3	3	3	2	3	3	6	7	8	5	6	32
16	3	3	5	1	4	4	5	4	4	4	4	5	6	10	13	8	9	46
17	3	3	2	1	2	2	2	3	3	3	3	3	6	5	7	6	6	30
18	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	6	8	9	6	6	35
19	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	3	6	8	9	6	6	35
20	4	3	4	2	4	3	4	3	3	3	3	3	7	10	10	6	6	39
21	3	3	3	1	3	2	2	3	3	3	3	3	6	7	7	6	6	32
22	3	3	3	1	4	3	2	3	4	3	4	4	6	8	8	7	8	37
23	3	2	4	1	3	3	3	3	3	3	4	3	5	8	9	6	7	35
24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	6	6	4	4	24
25	2	2	3	1	3	2	2	3	2	2	2	2	4	7	7	4	4	26
26	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	5	6	6	4	4	25
27	3	4	3	1	5	4	3	3	5	4	4	5	7	9	10	9	9	44
28	2	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	5	7	7	5	5	29
29	3	3	3	1	3	3	3	2	2	3	3	3	6	7	8	5	6	32
30	3	2	3	1	3	2	2	2	2	3	3	3	5	7	6	5	6	29
31	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	3	2	4	5	7	5	5	26
32	3	4	3	2	4	3	3	3	4	5	4	4	7	9	9	9	8	42
33	3	3	4	1	5	4	3	4	4	4	4	3	6	10	11	8	7	42
34	3	2	3	1	3	3	2	2	3	2	2	3	5	7	7	5	5	29

Fuente: UGEL 01 EP

D. Validación:

FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE EXPERTOS

DATOS DEL EVALUADOR:

Apellidos y nombres : JAVEZ UDIAMANSI SANTIAGO

Numero de colegiatura : 139806

Profesión : ING. INDUSTRIAL

Preguntas	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
ANEXOS: C1,C2,C4	CLIMA ORGANIZACIONAL	X			
ANEXOS: C3,C5	DESEMPEÑO LABORAL	X			

Escala Evaluativa:

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: Desacuerdo

FIRMA

FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE EXPERTOS

DATOS DEL EVALUADOR:

Apellidos y nombres : Mendo Villalobos Raquel

Numero de colegiatura : 21730

Profesión : Psicóloga

Preguntas	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
ANEXOS: C1,C2,C4	CLIMA ORGANIZACIONAL	✓			
ANEXOS: C3,C5	DESEMPEÑO LABORAL	✓			

Escala Evaluativa:

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: Desacuerdo

Raquel Mendo Villalobos
PSICÓLOGA
CPs.P 21730

FIRMA _____

FORMATO DE VALIDACION DE CUESTIONARIO – JUICIO DE EXPERTOS

DATOS DEL EVALUADOR:

Apellidos y nombres : Rodriguez Julca José

Numero de colegiatura : 8769

Profesión : Psicologo

Preguntas	Objetivos Específicos	Escala Evaluativa			Observaciones
		A	B	C	
ANEXOS: C1,C2,C4	CLIMA ORGANIZACIONAL	✓			
ANEXOS: C3,C5	DESEMPEÑO LABORAL	✓			

Escala Evaluativa:

A: Totalmente de acuerdo

B: De acuerdo

C: Desacuerdo

José F. Rodríguez Julca
Licenciado en Psicología
C.Ps.P. Nº 8769

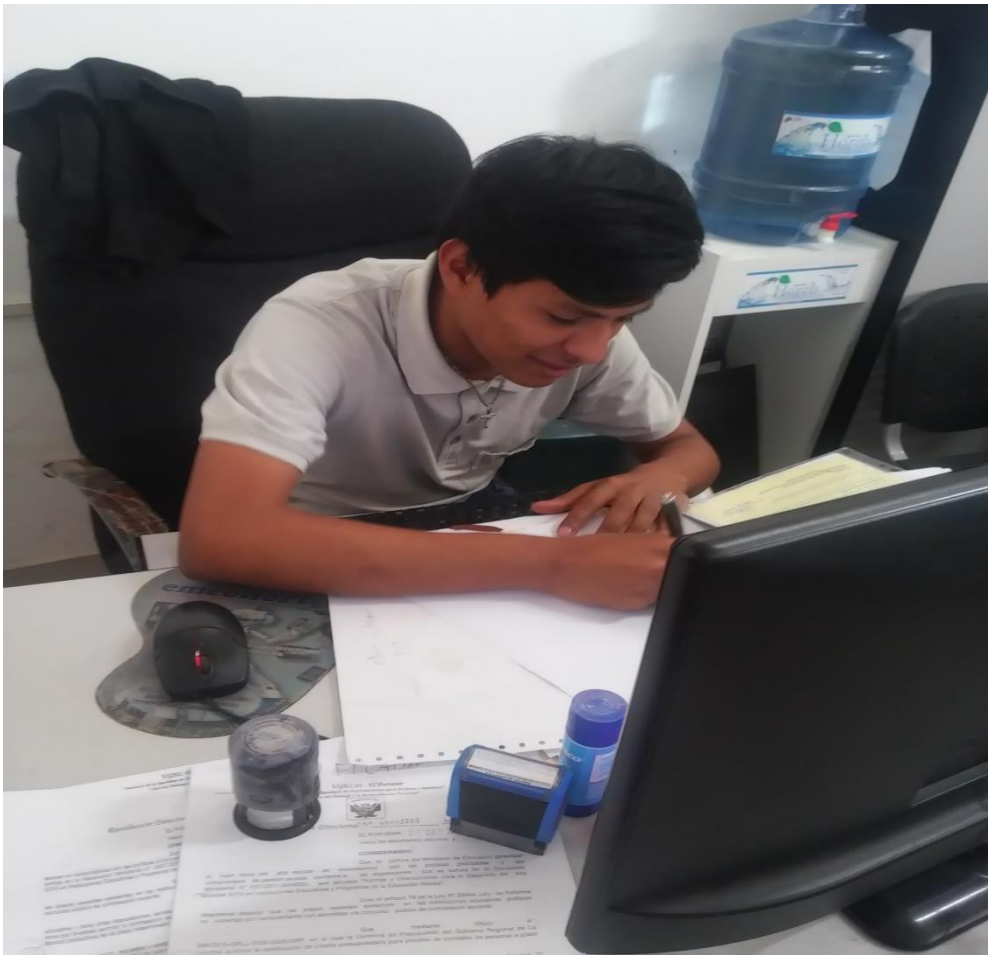
FIRMA

Figura 35. Validación de Juicio de expertos
Fuente: UGEL 01 EP

ENCUESTA DE CLIMA ORGANIZACIONAL

Figura 36. Colaborador de la UGEL 01 EP resolviendo su encuesta de clima organizacional.

Fuente: UGEL 01 EP



ENCUESTA DE DESEMPEÑO LABORAL

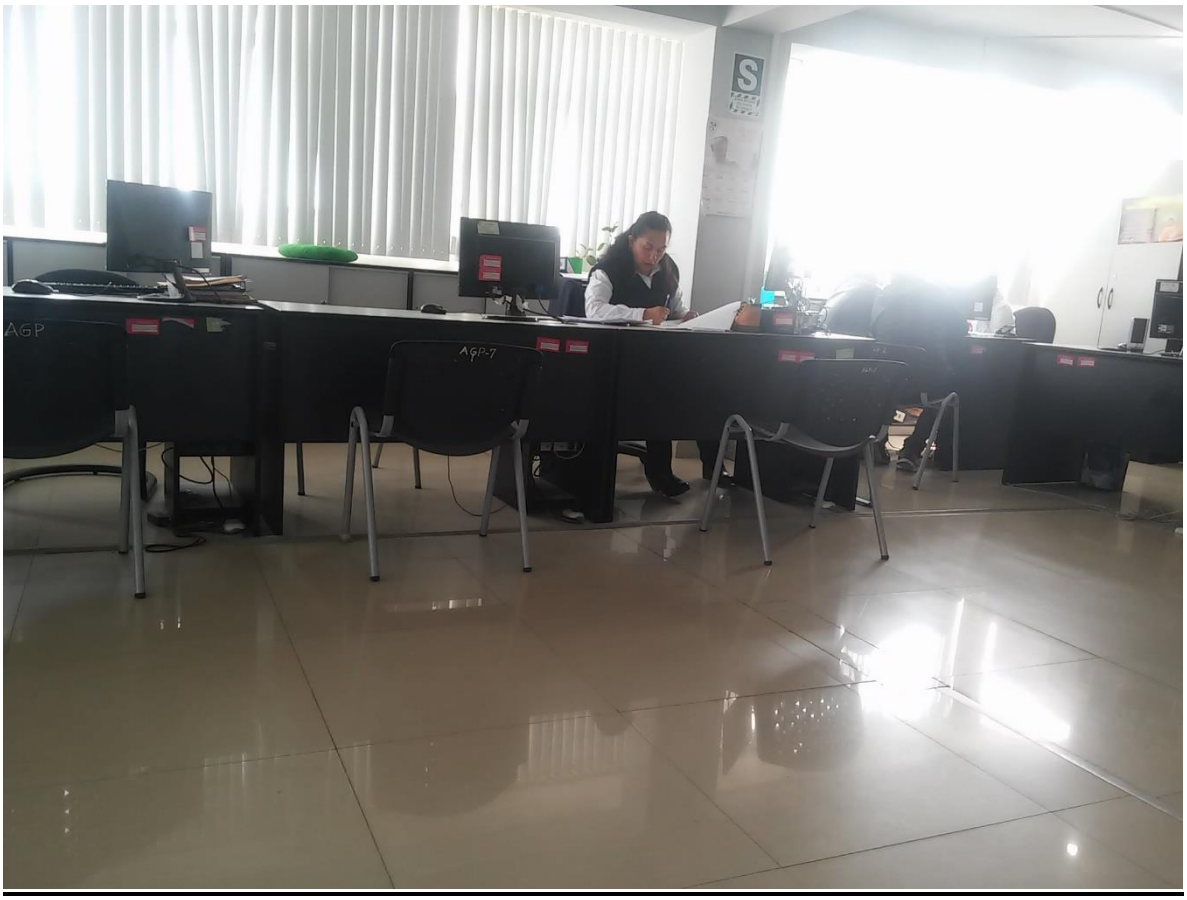


Figura 37. Supervisión de los colaboradores previa a la evaluación de desempeño
Fuente. UGEL 01 EP

Figura 38. Evaluación de desempeño laboral realizada a los colaboradores.
Fuente: UGEL 01 EP

8.1. OTROS ANEXOS

FÓRMULAS PARA VALIDACIÓN DE ITEMS

Promedio de rangos para cada items

$$Ppri = \frac{\sum Pri}{k}$$

Promedio de rangos para cada items

$$Pri = \frac{\sum ri}{j}$$

Corrección

$$pe = (1/j)$$

Coeficiente de Proporción de Rangos (CPR):

$$CPR = \frac{PPri}{N}$$

N= número de ítems

$$CPR = \frac{1.89}{2} = 0.994$$

Coeficiente de Proporción de Rangos Corregido (CPpr:

CPRc = CPR – pe

CPFRc= 0.994 – 0.074

0.87 muy alta

Mayor que	Menor igual que	Validez y concordancia
0	0.4	Baja
0.4	0.6	Moderada
0.6	0.8	Alta
0.8	1	Muy alta

Figura 39.Fórmulas para validación de los ítems según juicio de expertos

Fuente: Guía de instrucción para elaborar de proyectos de investigación-UCV

FORMULAS Y VALORACIÓN PARA HALLAR EL ALFA DE CRONBACH

CÁLCULO DEL COEFICIENTE:

$$\alpha = \frac{k}{k-1}\left[1 - \frac{\sum S_{iS}^2}{S_T^2}\right]$$

Donde:

K	: Es el número de ítems.
ΣS^2_i	: Sumatoria de varianzas de los ítems.
S_T^2	: Varianza de la suma de los ítems.
α	: Coeficiente de Alfa de cronbach.

Valoración de Alfa de cronbach

1.	0.95-más	Excelente
2.	0.90-0.94	Elevada
3.	0.85-0.89	Muy buena
4.	0.80-0.84	Buena
5.	0.75- 0.79	Muy respetable
6.	0.70-0.74	Respetable
7.	0.65-0.69	mínimamente aceptable
8.	0.40-0.64	Moderadamente inaceptable
9.	0.0-0.39	Inaceptable

Figura 40. Formulas y valoración para hallar el alfa de Cronbach

Fuente: Guía de instrucción para elaborar proyectos de investigación - UCV